

Unidad 3: Las empresas

LAF. Carlos E. Morales H.

Materia: Bases de administración

Temario

Unidad 3.- Las empresas

3.1 TOMA DE DECISIONES

3.2 ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS

3.3 LAS EMPRESAS

3.4 EL CONTEXTO EN QUE OPERAN LAS
EMPRESAS

3.1 Toma de decisiones

- Ya hemos dicho que finalmente la organización es un sistema de información, y que, si está bien estructurado, quienes están en la alta dirección tendrán una información integral de todas las áreas de la empresa, incluso el ambiente, lo cual enriquece el proceso de la toma de decisiones.
- Si quien ocupa un puesto directivo añade los siguientes elementos: **experiencia, inteligencia, creatividad, prudencia y sensibilidad**, sus decisiones tenderán a ser correctas, porque se enriquece su facultad intuitiva.



La Intuición: Clave del éxito en la dirección de los negocios

Intuición: Habilidad para conocer, comprender o percibir algo de manera clara e inmediata, sin la intervención de la razón.

La intuición es producto de la concentración, la que permite la comprensión de un fenómeno, aprender a concentrarse, a estar concentrado en todo lo que se haga, es condición para cualquier tipo de éxito en cualquier terreno.

Puede decirse sin duda que cualquier logro: ser buen carpintero, buen cocinero, filósofo o médico depende de la capacidad de concentrarse verdaderamente, lo cual quiere decir no tener en la cabeza más que lo que se está haciendo en el momento.



La autoridad y la toma de decisiones



La autoridad es el derecho de tomar decisiones, dirigir el trabajo de otros y dar órdenes. Uno de los componentes básicos del liderazgo y la dirección es la autoridad.

La autoridad y la toma de decisiones son un binomio y consecuencia, es decir, las buenas decisiones fortalecen la autoridad porque "son el reflejo de una voluntad firme que sabe lo que quiere, están en la mente del directivo y obran como fuerza positiva que se transmite a los colaboradores como energía que emociona, que desarrolla su iniciativa y acrecienta su espíritu creador y su confianza en la misión de la empresa."

Al contrario, si la autoridad es indecisa, la fuerza actúa negativamente como confesión tácita de incapacidad para obrar y refleja falta de visión clara de la situación o temor para afrontarla responsabilidad de lo que vendrá después.

Toma de decisiones y los sistemas

- La palabra decisión deriva del latín decido, cortar, arrancar; es una determinación definitiva: una vez tomada, no tiene retorno.
- Se define la toma de decisiones como: El proceso de selección entre dos o más opciones. La toma de decisiones es necesaria para solucionar un problema.

En todos los niveles se toman decisiones de acuerdo con políticas y planes, o para ajustar una variable a lo establecido por información generada por el control.

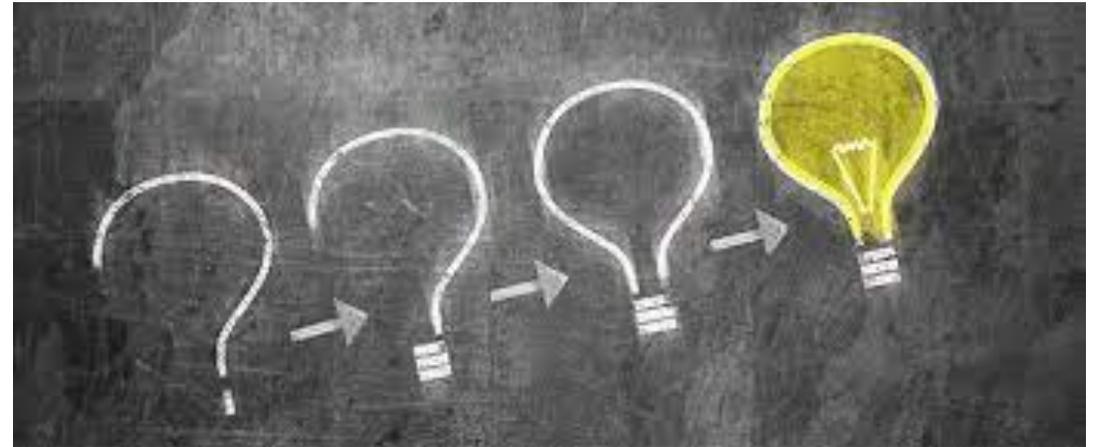
Digamos que estas decisiones están preestablecidas; pero las inversiones, compras de nuevos equipos o el lanzamiento de un producto requieren decisiones creativas por la falta de marcos de referencia o experiencia, estas decisiones demandan una elevada capacidad mental del empresario, inversionista o directivo.



Pasos para la solución de un problema

- El proceso de toma de decisiones o pasos para la solución de problemas pasa por las siguientes etapas:

1. Diagnóstico del problema
2. Desarrollo de opciones
3. Experimentación
4. Análisis de restricciones
5. Evaluación de opciones
6. Toma de decisiones
7. Formación del plan de corrección
8. Ejecución y control



8 PASOS

1. Diagnóstico del problema



- El primer paso es diagnosticar el problema.

Un problema es una desviación de la normalidad o el grado de separación entre el "ser" y el "debe ser".

Entonces, es necesario encontrar la "identidad" del problema. Esta tiene que ver con tres elementos:

Ubicación ¿Dónde se presenta?, ¿En qué parte del proceso?, ¿En qué área?, ¿En qué persona?, ¿En qué máquina?, ¿En qué insumo?

Tiempo ¿Cuándo ocurre?, ¿Con qué frecuencia?, ¿Con qué tendencia?

Magnitud ¿Cuan grave es?, ¿Con qué extensión?, ¿Con qué volumen o peso?
¿Cuál es el daño económico?

Es común que en la etapa de diagnóstico se confundan síntomas con causas. El síntoma es lo que se ve, aparece o se manifiesta, y no es necesariamente la causa

1. Diagnóstico del problema



Es recomendable, para encontrar las causas, formularnos las siguientes preguntas:

- ¿Por qué se genera el problema? Las ausencias continuas de personal en la empresa puede ser síntoma de un problema. Para conocer las causas hay que ver lo siguiente:
 - a) ¿Por qué falta el personal?
 - b) ¿Quiénes faltan?
 - c) ¿En dónde trabajan?
 - d) ¿Quién es su jefe?, etc.
- Es recomendable enlistar todas las causas posibles para después eliminarlas por deducción. Los médicos dicen: desaparecida la causa, los efectos cesan.

Desarrollo de opciones

La solución de los problemas se logra por varios caminos.

Muchas decisiones sólo se toman entre dos alternativas: "sí" o "no", "hacer" o "no hacer"; pero hay puntos intermedios que pueden ser una mejor solución.

En este sentido, un directivo creativo puede encontrar soluciones en donde nadie las ve, para convertir los problemas en oportunidades; pero cada solución debe compararse con otros arreglos. Muchas empresas tienen la política de seleccionar personal, lo cual indica que para ocupar un puesto se requieren al menos tres candidatos, o para comprar se necesitan tres requisiciones de diferentes proveedores.



Experimentación



Start a Pilot Program

Por las limitaciones señaladas en el punto anterior, es poco común que en las organizaciones se investiguen los problemas con el rigor que señala el método científico. Sin embargo, el administrador deberá poner a prueba sus opciones (posibles soluciones) con planes piloto. En muchos casos es posible aislar secciones o empleados de un proceso para observarlos, sin comprometer a la totalidad. *Por ejemplo, en una cadena de restaurantes se puede probar un cambio en una sucursal y no en todas.*

Análisis de restricciones.

Las decisiones administrativas están restringidas y subordinadas a muchos factores: políticas, normas, leyes que rigen la empresa, tiempo, oportunidad, contratos, colectivos, recursos económicos, en ocasiones malas experiencias anteriores, el momento político tanto interno como externo, además de los factores sociológicos y culturales.

Por lo general, son muchas las objeciones y restricciones quien tiene que atañer a quienes tienen que tomar decisiones: por lo mismo, su mente creativa, política y ejecutiva le va a ayudar al éxito del manejo de las restricciones. El administrador necesita una mente despierta y creativa; debe esforzarse en encontrar soluciones congruentes con la realidad.



Evaluación de opciones

La evaluación de las posibles soluciones es una etapa importante. La ponderación de cada una, de sus ventajas y sus desventajas, no es fácil y depende de la información disponible.



**TAREA:
INVESTIGAR QUE
ES UN ARBOL DE
DECISIONES +
EJEMPLO**

Los árboles de decisión muestran un ejemplo.

Al evaluar opciones es conveniente plantear las siguientes preguntas:

- ¿Cómo contribuye esta opción al cumplimiento del objetivo y misión?
- ¿En qué forma se afecta a otras operaciones y áreas?
- ¿Cuan flexible es? (Es irreversible o no)
- ¿Qué resistencia al cambio puede tener? ¿De quién y por qué?
- ¿Cuántos recursos se requieren? ¿Se cuenta con ellos?
- ¿Cuál es el costo económico?
- ¿Cuál es el costo – beneficio?

Una vez evaluadas las posibilidades, se llega al punto en que se puede decidir.

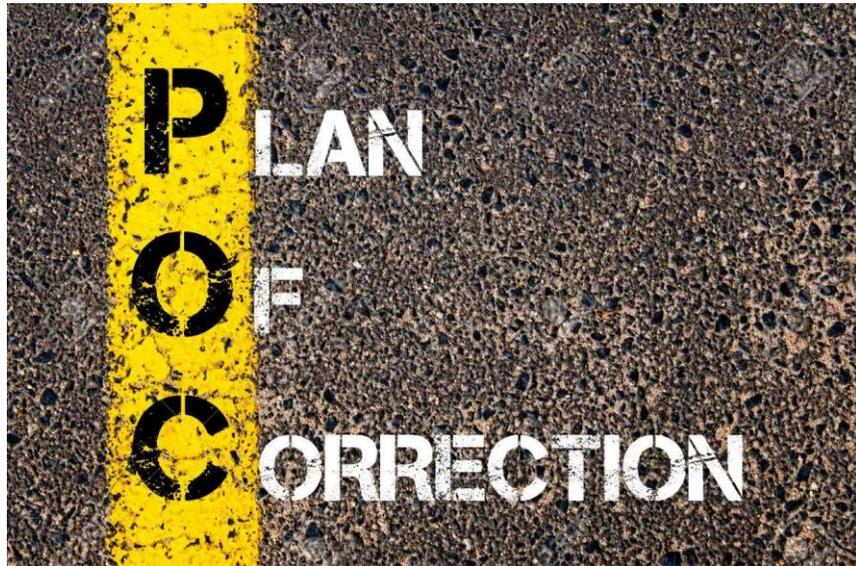
Toma de decisiones

El punto crucial de la solución de problemas radica en tomar la decisión oportuna. Un ejecutivo que no toma decisiones, por miedo, indecisión u otro motivo, está destinado al fracaso. ¡Recuerda que no decidir también es decidir!

Al existir diferentes maneras de enfrentarse a este proceso, que en algunos casos puede llevar al bloqueo o a la indecisión, se elaboraron técnicas y herramientas que ayudan a los individuos a desarrollar y potenciar la toma de decisiones. Se debe trabajar en el miedo al error, la tolerancia a la frustración y a la incertidumbre, y en el reconocimiento del deseo para lograr los objetivos personales o profesionales propuestos.



Formación del plan de corrección



La planeación es la definición de la acción; por tanto, según el problema, se deberá elaborar el tipo de plan para corregir su causa: puede ser una política, un procedimiento o un programa complejo que rompa con los paradigmas establecidos.

Es conveniente que la corrección se genere o enriquezca con parámetros, puntos de medición o indicadores para saber si el sistema se benefició o no.

Cuando los cambios son significativos, se deben documentar en un caso, con un registro de los hechos que generaron el problema, las decisiones y hasta las reacciones

Ejecución y control

Este paso es el de la acción, es el de garantizar la aplicación de la decisión. Es una etapa crítica, en tanto prueba la ejecutividad no sólo del directivo sino de los mandos medios.

Se le llama seguimiento a la observación del efecto, que puede ser a través de reportes con gráficos de control. En las empresas, a los mandos medios se les llama ejecutivos precisamente por eso, porque ocupan los puestos para garantizar que se ejecuten las decisiones de la alta dirección y que se apliquen si se modificó un proceso.



3.2 Administración por objetivos

Peter Drucker y la administración por objetivos

Peter Drucker ha dicho que la administración debe realizarse por objetivos y no por control. Con ello se refiere a que lo importante es la misión y no los mecanismos administrativos.

“La mayor ventaja de la dirección mediante objetivos es que hace posible que un colaborador controle sus propias realizaciones: el autocontrol significa mayor automotivación: un deseo de hacerlo mejor, antes que lo suficiente para salir del paso y nada más.”

Creado en
1954



3.2 Administración por objetivos

Drucker afirmaba que las empresas deben perseguir objetivos en las siguientes áreas:

- Posición en el mercado
- Innovación
- Productividad
- Recursos físicos y financieros
- Rendimientos o utilidades
- Desempeño ejecución-competitividad
- Actitudes del trabajador
- Responsabilidad pública

"La planificación a largo plazo no se ocupa de las decisiones futuras, sino del futuro con las decisiones actuales."

Peter Drucker

www.exyge.eu



<https://www.youtube.com/watch?v=YRqK1EmiIF0>

3.2 Administración por objetivos

Administración por objetivos

A partir de las contribuciones de Abraham Maslow y de Peter Drucker, se desarrollaron una serie de técnicas con el enfoque de administración por objetivos.

La primera objeción que debemos hacer es que nunca se administra sin objetivos.

Objetivo, para efectos de la A X O es:

Un propósito, una misión para un periodo determinado, definido de forma que pueda medirse con parámetros cuantitativos (tiempo, dinero, unidades, porcentajes, etc.) y que se pueda controlar para replantear las acciones de futuras metas, propósitos o misiones administrativas.



3.2 Administración por objetivos

Diferencia entre meta y objetivo

Objetivo es:

El punto vital que da vida al organismo administrativo donde se desenvuelve el acto o la acción. Es la misión de la institución o empresa.

Por otro lado, el concepto de **meta** es:

Cuota, nivel de producción deseado por un individuo, departamento o sección de la organización y/o un avance hacia el estándar competitivo expresado cuantitativamente, en forma concreta, para su logro en un periodo determinado.

Metas
vs
Objetivos



Los objetivos de una organización son por lo regular estratégicos, de largo plazo, por tanto, son búsquedas permanentes, mientras que las metas corresponden a programas y operaciones periódicas: mensuales, anuales, quinquenales, etc.

3.2 Administración por objetivos

Fundamentos y esencia de la AxO

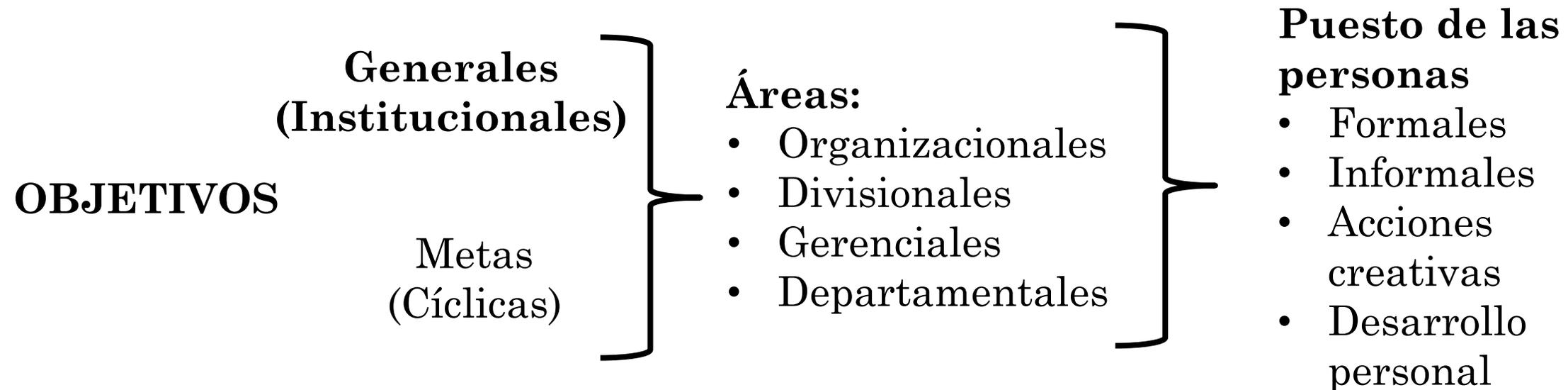
1. **A X O es una forma de pensar.** Más que una técnica de administrar, es una forma de ver (una visión) y de actuar que permite la participación de los colaboradores para fomentar la autosupervisión y el autocontrol.
2. **Coordinación de objetivos.** Debe existir coordinación de objetivos según el principio de unidad de dirección. Es decir, todas las acciones individuales deben encaminarse hacia las metas de la organización.
3. **Deben ser cuantificables.** Los objetivos como meta deben redactarse en forma que puedan controlarse con facilidad por medios cuantitativos; por ejemplo, por unidades monetarias, unidades producidas, unidades de tiempo, porcentajes, etcétera.
4. **Deben redactarse de manera adecuada.** Uno de los aspectos más importantes para el éxito de un sistema de A X O es la redacción general de los objetivos meta.

3.2 Administración por objetivos

Clasificación por objetivos

Los objetivos se clasifican, de acuerdo con la trascendencia, en institucionales o cíclicos (metas), y a su vez, según la jerarquía, en organizacionales, divisionales, gerenciales o departamentales.

Además, de acuerdo con el puesto, hay formales, informales, por acciones creativas para mejorar procesos de puestos o tareas, y de desarrollo personal.



AxO (Administración por Resultados)

Creado en
1954

- La administración por objetivos surgió como método de evaluación y control sobre el desempeño de áreas y organizaciones en crecimiento rápido. Inicialmente constituyó un criterio financiero de evaluación y de control. Como criterio financiero fue válido pues los criterios de ganancia y de costo no son suficientes para explicar la organización social y humana.
- La respuesta de los niveles medios e inferiores de la organización a ese criterio fue de descontento y apatía, lo cual ocasionó conflictos entre los funcionarios de nivel medio e inferior y la alta dirección.

Fue entonces cuando comenzaron a surgir las ideas de descentralización y administración por resultados

Mecánica de Funcionamiento APLICACIÓN (A x O)

- **Generalidades**

Existe una vasta bibliografía que pretende explicar la administración por objetivos, pero no hay uniformidad en cuanto a la mecánica de funcionamiento.

Cuando se trata de que toda la organización funcione sistemáticamente por A X O, se han registrado fracasos en empresas que pretendieron aplicarla con rigor, sin tomar en cuenta que toda herramienta administrativa requiere de adaptación, no de adopción.



Mecánica de Funcionamiento APLICACIÓN (AxO)

- Generalidades

Hay que recordar que la A X O es una filosofía de dirección que se debe analizar por ser fuente del "debe ser" de todo directivo, sin importar su rango, porque esta teoría busca que el administrador no se pierda en los medios, sino que busque lo importante: los objetivos, con énfasis en la importancia de la misión y la visión estratégica



Harold Koontz.- Libro Administración: Perspectiva global (2003)

Beneficios de la Administración por Objetivos

1. Mejoría de la Administración
2. Clarificación de la Organización
3. Estímulo al desarrollo personal
4. Desarrollo de controles efectivos

Desventajas de la Administración por Objetivos

1. Falta de conocimientos de la teoría y una planeación NO organizada
2. Deficiencia al enseñar la teoría
3. Deficiencia al dar normas para establecer las metas
4. Dificultad para establecer las metas
5. Insistencia en metas a corto plazo y peligro de inflexibilidad

¿Como funciona la administración por objetivos en las empresas HOY EN DÍA?

- Los empleados al inicio de cada año establecen objetivos individuales que estén alineados con los objetivos generales establecidos por la alta gerencia, determinando plazos para su cumplimiento.
- Se hace un seguimiento periódico por parte del supervisor para su cumplimiento, revisar el avance de los objetivos y llevar a cabo la respectiva retroalimentación, con el fin de tomar correctivos a tiempo.
- Al finalizar cada año se evalúan los objetivos individuales y globales como área para evaluar su desempeño, con esto podemos ver la continuidad del trabajador en la empresa o no y en su caso el pago de algún incentivo \$.

Conclusiones de la Administración por Objetivos (RESULTADOS)

- La importancia de utilizar el enfoque de administrar por objetivos, es que logra involucrar de manera activa al empleado en la fijación de los objetivos organizacionales y en la consecución de los resultados, haciendo que el empleado se sienta parte integral de la empresa, promoviendo el trabajo en equipo y desarrollando la creatividad de cada uno de los miembros de la empresa.
- Teniendo en cuenta que la mayoría de empresas grandes y multinacionales vienen aplicando este enfoque como ventaja competitiva, es importante incentivar a la alta gerencia de la pequeña y mediana empresa para que utilicen esta teoría como parte de su estrategia con el fin de alcanzar resultados de manera conjunta. Aquí es fundamental que la alta gerencia se integre activamente al proceso y aprenda a delegar responsabilidades.

Conclusiones de la Administración por Objetivos (RESULTADOS)

- La importancia de que los empleados participen activamente en la fijación de los objetivos y en el cumplimiento de los mismos es que fomenta la investigación y la autoevaluación para que sea el mismo empleado el que mejore o cambie sus actuales procesos y prácticas con el fin de optimizar tiempos, minimizar costos y disminuir operatividad para ocupar más tiempo en analizar y crear

3.3 Las Empresas como organizaciones sociales

- En la moderna sociedad en que vivimos casi todo el proceso productivo se realiza dentro de lo que llamaremos organizaciones. Nuestra moderna sociedad industrializada se caracteriza por estar compuesta de organizaciones.

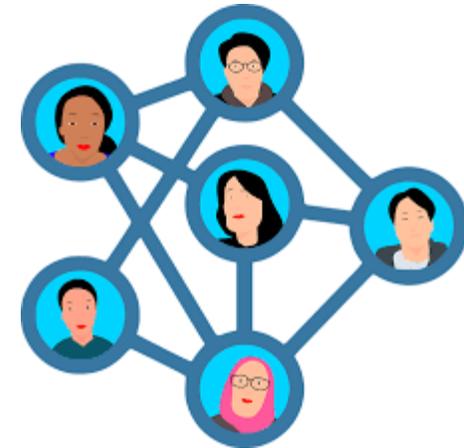
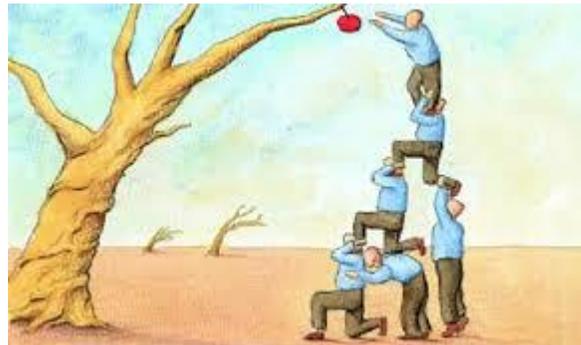
El hombre moderno pasa la mayor parte de su tiempo en las organizaciones, de las cuales depende para nacer, vivir, aprender, trabajar, ganarse un salario, curar sus enfermedades, obtener todos los productos y servicios que necesita, etc.



3.3 Las Empresas como organizaciones sociales

Razones que explican la existencia de las organizaciones:

1. Sociales
2. Materiales
3. Efecto sinérgico



3.3 Las Empresas como organizaciones sociales

Razones que explican la existencia de las organizaciones:

Sociales

Las personas son seres gregarios que necesitan relacionarse con otras personas para vivir.

Las personas se organizan a causa de ésta necesidad y tratan de conseguir satisfacciones sociales que sólo las organizaciones puede brindarles



3.3 Las Empresas como organizaciones sociales

Razones que explican la existencia de las organizaciones:

Materiales

Las personas se organizan para conseguir lo que jamás lograrían aisladas:

- **Aumento de Habilidades:** las organizaciones permiten que las personas amplíen sus habilidades y ejecuten sus funciones con más eficiencia que si estuviesen trabajando solas.
- **Reducción de tiempo:** las organizaciones tienen gran capacidad de reducir el tiempo requerido para lograr un objetivo. En muchos casos, las empresas logran importantes reducciones del tiempo requerido para hacer una tarea debido a que son más eficientes que las personas.
- **Acumulación de conocimientos:** las organizaciones disponen de medios para que las personas aprovechen la experiencia y la vivencia de los demás, permitiendo que el conocimiento producido se acumule y se almacene para lograr una comunicación efectiva con los demás miembros.

3.3 Las Empresas como organizaciones sociales

Razones que explican la existencia de las organizaciones:

Efecto Sinérgico

Las organizaciones presentan un efecto multiplicador de las actividades de sus miembros. En consecuencia, el resultado de la tarea organizacional es mayor que la simple suma de las tareas individuales. En la "aritmética organizacional", el resultado de sumar dos más dos puede ser igual a cinco.

3.3 Las Empresas como organizaciones sociales

CONCEPTO.-

Sinergia

Proviene del **Griego**.- 🇬🇷 significa literalmente trabajo conjunto.

Existe sinergia cuando dos o más causas producen en conjunto un efecto mayor que la suma de los efectos producidos individualmente.



Concepto de Organizaciones

“Son unidades sociales (o agrupaciones humanas) construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos”.

Organizaciones formales

Aquellas que tienen normas y reglamentos escritos y estructuras de puestos y jerarquías que rigen las relaciones entre los individuos u órganos componentes.

En general, las organizaciones formales están muy burocratizadas y representan la forma organizacional dominante en nuestra sociedad actual.

Concepto de Organizaciones

Existen organizaciones diseñadas especialmente para conseguir ganancias que les permitan autosostenerse con los excedentes de las operaciones financieras y proporcionar retorno de la inversión o de capital

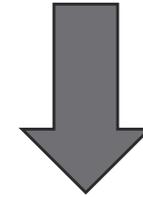
También existen organizaciones cuyo objetivo primordial no es el lucro.



SIN FINES DE LUCRO



CON FINES DE LUCRO



Empresa es todo propósito humano que busca reunir e integrar recursos humanos y no humanos para alcanzar los objetivos de autosostenimiento y de lucro mediante la producción y comercialización de bienes o servicios.

Características de las empresas

Las empresas producen bienes o servicios, emplean personas, utilizan tecnologías, requieren recursos y, sobre todo, necesitan administración. Las empresas se diferencian de las demás organizaciones sociales por las siguientes características:

1. Las empresas están orientadas a obtener ganancias
2. Las empresas asumen riesgos
3. Las empresas son dirigidas por una filosofía de negocios.
4. Las empresas se evalúan generalmente desde un punto de vista contable.
5. Las empresas son productoras de bienes y servicios
6. Las empresas constituyen propiedad privada controlada por accionistas y propietarios.

Características

Las Empresas como sistemas abiertos

Como ya vimos en la unidad pasada. Las empresas son sistemas ya que funcionan como uno.

Y vimos que hay sistemas abiertos y cerrados. En este caso las empresas son sistemas ABIERTOS. ¿Por qué?



El sistema es un todo organizado con lógica. Este aspecto de totalidad e integridad es el fundamento del sistema.

Las Empresas como sistemas abiertos

Para que la empresa como SISTEMA ABIERTO necesita diversos elementos.

¿Cuáles serian esos elementos?



a) Entradas o insumos (inputs): Recursos, energía, información.

b) Operación o procesamiento



c) Salidas o resultados (outputs):

d) Retroacción o retroalimentación (feedback):



Misión organizacional

Todo sistema, en este caso empresa debe tener también una razón de ser. Que encamine todos los objetivos, recursos, procesos, y resultados de una empresa.

¿Cual es la razón de ser de la empresa?

La misión o razón de ser de la organización es un breve enunciado que sintetiza los principales propósitos, estrategias y valores que deberán ser conocidos, comprendidos, así como compartidos por todas las personas que colaboran en el desarrollo del negocio.

SE REDACTA EN TIEMPO PRESENTE.



Misión organizacional

- La misión incluye los objetivos esenciales del negocio. Cada organización tiene una misión específica de la cual se derivan sus objetivos organizacionales principales.
- En la actualidad, las organizaciones analizan constantemente su misión para que todos sus empleados sepan con exactitud cuál es su contribución personal para que la organización realice su finalidad principal.



Vamos a ver como ejemplo la
Misión de la UDS



Misión de la UDS

Satisfacer la necesidad de Educación que promueva el espíritu emprendedor, aplicando altos estándares de calidad Académica, que propicien el desarrollo de nuestros alumnos, Profesores, colaboradores y la sociedad, a través de la incorporación de tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Visión organizacional

Mientras la misión se refiere a la filosofía básica de la organización, la visión sirve para mirar el futuro que se desea alcanzar. La visión es la imagen que la organización define respecto a su futuro, es decir, de lo que pretende ser.

Muchas organizaciones exponen la visión como el proyecto que les gustaría ser dentro de cierto periodo; por ejemplo, cinco años.



Visión de la UDS

VISIÓN

Ser la mejor oferta académica en cada región de influencia, y a través de nuestra Plataforma Virtual tener una cobertura Global, con un crecimiento sostenible y las ofertas académicas innovadoras con pertinencia para la sociedad.

Valores de la empresa

Los valores de una empresa son el conjunto de principios y creencias que guían a una organización para que esta pueda alcanzar un objetivo concreto. Una manera de ver y entender los valores es como una serie de parámetros que tu empresa tomará en cuenta para actuar de la mejor manera posible en su camino hacia el éxito, y que además, la distingue de sus competidores.

Los valores determina el comportamiento y creencias dentro y fuera de la empresa. Quien forme parte de la empresa debe compartir y creer en estos valores organizacionales.

<https://youtu.be/TCphsaCbgLQ?t=23>

Valores

- Disciplina
- Honestidad
- Equidad
- Libertad



Misión y Visión de Bimbo



Misión de Bimbo: «Buscamos alimentar, deleitar, y servir a nuestro mundo, siendo una empresa altamente productiva y plenamente humana.

➤ Lo más importante para la empresa es su mundo de consumidores que ve como jefes, y clientes que ve como socios. Su misión es servirles y alimentarles trabajando como un proveedor de alimentos que mantiene siempre una alta productividad pero sin dejar de lado su humanidad..

Visión de Bimbo: «Transformar la industria de la panificación y expandirnos con nuestro liderazgo global para servir mejor a los consumidores»

➤ Su **visión** es llegar al punto más alto como marca panificadora; que es ser el proveedor favorito de los clientes y un excelente lugar para trabajar. Finanzas sólidas sin quitar la vista del futuro, innovando siempre que tenga la oportunidad.

<https://www.youtube.com/watch?v=szwex6bllbQ>

Objetivos de la empresa

Para poder lograr la misión y visión de una empresa, es indispensable contar con objetivos, estos tienen un enfoque de **corto plazo**

Un objetivo de la empresa es una situación deseada que pretender alcanzar



Buscamos alimentar, deleitar y servir a nuestro mundo, siendo una empresa altamente productiva y plenamente humana. Día a día queremos alcanzar nuestros logros y avanzar en nuestros propósitos. Esto es lo que constituye nuestra razón de ser como empresa.



Funciones de los objetivos en las empresas

- Al representar una situación futura, los objetivos indican una orientación que la empresa trata de seguir
- Constituyen una fuente que justifica las actividades de una empresa y su existencia
- Estándares que permiten a sus miembros y a los extraños comparar y evaluar el éxito de la empresa
- Sirven como unidad de medida para verificar y comparar la productividad de la empresa o de sus órganos.



3.4 El contexto en que operan las empresas

Para poder realizar una estrategia hay que realizar un análisis **FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas): es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas y su situación externa

Análisis interno: Fortalezas y Debilidades

Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas.

En este último es donde el ambiente en el opera la empresa tiene injerencia.

<https://www.youtube.com/watch?v=zyMsLd9XZ6U>



El ambiente de las empresas

El ambiente comprende todo un universo externo que envuelve a una empresa; todo aquello que está situado fuera de la empresa. Las empresas no viven en el vacío, aisladas, ni son autosuficientes, sino que funcionan dentro de un contexto del que dependen para sobrevivir y crecer.

Las empresas constituyen organizaciones inventadas por el hombre para que se adapten a circunstancias ambientales y alcancen objetivos. Si se logran la adaptación y los objetivos, se considera que la empresa es eficaz y estará en condiciones de sobrevivir y crecer.



AMBIENTE GENERAL

El ambiente esta dividido en 2 tipos de ambientes. El primero de ellos es el ambiente general.

El ambiente general está constituido por un conjunto amplio y complejo de condiciones y factores externos que abarcan e influyen- difusamente todas las empresas.

Este ambiente general está constituido por 7 variables que a continuación citaremos.

7

- 
1. Variables tecnológicas
 2. Variables políticas
 3. Variables económicas
 4. Variables legales
 5. Variables sociales
 6. Variables demográficas
 7. Variables ecológicas.

VARIABLES DEL AMBIENTE GENERAL



1. **Variables Tecnológicas:** La tecnología -conocimiento de cómo ejecutar tareas para alcanzar objetivos humanos- es un componente del ambiente, puesto que las empresas requieren asimilar e incorporar las innovaciones tecnológicas externas a sus sistemas.
2. **Variables Políticas:** se derivan de la política y los criterios de decisión adoptados por el gobierno federal, estatal o municipal, así como por los gobiernos extranjeros, cuando las decisiones de éstos ejercen influencia relevante sobre las actividades de la empresa. (política de salud, fiscal, vivienda, empleo, educación)
3. **Variables Económicas:** dependientes del contexto económico general. En el campo nacional, las variables económicas pueden ser permanentes o temporales. (Situación económica de un país puede estar en desarrollo o recesión, grado de industrialización, PIB, inflación, balanza comercial, divisas.....)

VARIABLES DEL AMBIENTE GENERAL



4. **Variables Legales:** se refieren al contexto de leyes y normas legales que regulan, controlan, incentivan o restringen determinados tipos de comportamiento empresarial. Es obvio que estas variables legales dependen tanto del contexto político como del contexto económico y aun del contexto social. (Ley tributaria, laboral, civil, comercial, etc...)

5. **Variables Sociales:** como una empresa es al mismo tiempo una organización social y una unidad económica, está sujeta a presiones sociales y a influencias del medio social y cultural en donde se encuentra localizada. (Tradiciones culturales, importancia de la familia, actitud frente al trabajo, al dinero, al ahorro, estructuras raciales y lingüísticas.)

VARIABLES DEL AMBIENTE GENERAL

6. **VARIABLES DEMOGRÁFICAS:** se refieren a las características de la población, su crecimiento, raza, religión, distribución geográfica, distribución por sexo y edad, etc. (por ejemplo, en Europa los países están envejeciendo, casi no hay nacimiento de bebés vs América latina en donde la población es predominantemente joven)

7. **VARIABLES ECOLÓGICAS:** se refieren al marco físico y natural que rodea externamente la empresa. Desde un punto de vista más restrictivo, las variables ecológicas incluyen las condiciones físicas y geográficas (tipo de terreno, condiciones del clima, vegetación, etc.) y la manera como el hombre las utiliza. (cuidado de la ecología, medio ambiente).



Ambiente Tarea

- Como mencionamos el ambiente esta dividido en 2 tipos. Ya vimos el ambiente general y ahora veremos **el ambiente tarea.**

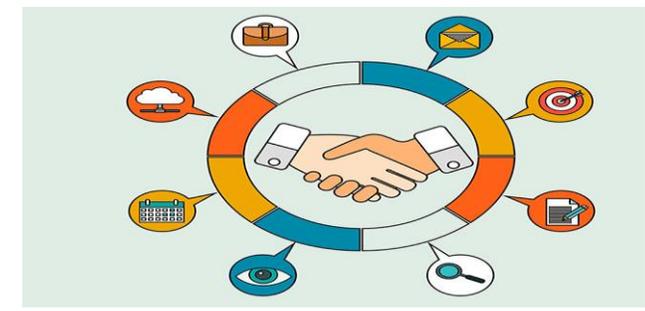
Se define como: Está constituido por las otras empresas, instituciones, grupos e individuos con los cuales determinada empresa mantiene interfaz y entra en interacción directa para operar. Es el contexto ambiental más próximo a la empresa.

Esta constituido por 4 sectores principales:

1. **Los consumidores**
2. **Los proveedores**
3. **Los competidores**
4. **Los grupos reguladores**



Ambiente Tarea



Consumidores: Son los que adquieren nuestros productos o servicios

Proveedores: _____ quienes suministran capital y dinero materiales, de fuerza laboral, de equipos y de servicios y de espacio de trabajo.

Competidores: empresas que compiten entre sí para obtener los recursos necesarios y conquistar los mercados en donde colocarán sus productos y servicios.

Grupos reguladores: Este sector está constituido por las instituciones que, de alguna manera, imponen controles, limitaciones o restricciones a las actividades de la empresa.