



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACION  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

**TRABAJO SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**“LA GESTION EMPRESARIAL PARA UN BUEN  
DESEMPEÑO Y PARA MANTENER AL CLIENTE  
SATISFECHO DE LA EMPRESA TEJIDOS ANDINOS S.A.”**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR  
PÚBLICO**

**PRESENTADO POR:**

**LESLIE DEL ROSARIO, ZEGARRA RODRIGUEZ**

**ASESOR  
C.P.C. DELIA ELSA, CUEVA JULCA**

**Lima - Noviembre - 2019**

## **DEDICATORIA:**

El presente trabajo de investigación se lo dedico a mis padres quienes me inculcaron por el camino de superación y poder alcanzar mis objetivos profesionales.

**La Autora**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Alas Peruanas, Facultad de Ciencias Empresariales, y Educación, Escuela Profesional de Ciencias Contables y Financieras, por darme la oportunidad de alcanzar mis conocimientos a las autoridades y profesores por ser la fuente de motivación en mi carrera profesional.

**La Autora**

## **INDICE**

Carátula

Dedicatoria

Agradecimiento

Introducción

Resumen

## **CAPÍTULO I**

### **GESTIÓN EMPRESARIAL**

- 1.1. Gestión Empresarial
- 1.2. ¿Qué es la Gestión Empresarial?
- 1.3. Funciones de la Gestión
- 1.4. Finalidades
- 1.5. Herramientas para la Gestión
- 1.6. Control de la Gestión
- 1.7. Niveles y Estructura de la Gestión
- 1 8. Justificación
- 1.9. Empresa.
- 1.10. Clasificación de las Empresas.
- 1.11. Competencias entre las empresas
- 1.12. Marketing dentro de las empresas
- 1.13. Proceso de autoevaluación de las empresas

## **CAPÍTULO II**

### **DESAFÍOS DE LA GESTIÓN**

- 2.1. Desafíos de la Gestión
- 2.2. Los sistemas de gestión
  - 2.2.1 El enfoque tradicional
  - 2.2.2. El enfoque de las relaciones humanas.
  - 2.2.3. El enfoque sistemático.
- 2.3. Cualidades del gestor
- 2.4. Beneficios
- 2.5. Beneficios a la Sociedad
- 2.6. Clientes
- 2.7. Ideas para mejorar la gestión

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN CORPORATIVO**

- 3.1. Plan corporativo
- 3.2. El Empresario
- 3.3. Comunicación dentro de las empresas
- 3.4. Importancia de la comunicación
- 3.5. Características de la comunicación

3.6. Tipos de comunicación

3.6.1. La comunicación oral

3.6.2. La comunicación escrita

3.6.3. Barreras de la comunicación

## **CAPÍTULO IV**

### **LA GESTIÓN ESTRATÉGICA**

4.1. La Gestión Estratégica

4.2. Los diferentes niveles de la gestión estratégica

4.2.1. Nivel corporativo

4.2.2. Nivel de Negocio

4.2.3. Nivel Funcional

4.3. Análisis de gestión empresarial.

**CONCLUSION**

**BIBLIOGRAFÍA.**

## INTRODUCCION

La gestión empresarial hace referencia a las medidas y estrategias llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable económicamente. La misma tiene en cuenta infinidad de factores, desde lo financiero, pasando por lo productivo hasta lo logístico.

La gestión empresarial es una de las principales virtudes de un hombre de negocios. Engloba a las distintas competencias que se deben tener para cubrir distintos flancos de una determinada actividad comercial en el contexto de una economía de mercado. Es por ello que existen diversas carreras y programas de formación que hacen de este tema el objeto prioritario de estudio.

Porque para que una gestión determinada sea óptima y de por ende buenos resultados no solamente deberá hacer mejor las cosas sino que deberá hacer mejor aquellas cuestiones correctas que influyen directamente en el éxito y eso será asequible mediante la reunión de expertos que ayuden a identificar problemas, arrojen soluciones y nuevas estrategias, entre otras cuestiones.

El diseño de una empresa debe contar con una serie de conocimientos en diversas áreas que puedan garantizar que las

condiciones de existencia de la misma se podrán desarrollar en el tiempo.

## **RESUMEN**

La gestión empresarial base de toda empresa, si se realiza una buena gestión la empresa crece, por el contrario si se realiza una mala gestión la empresa decaerá.

La gestión implica un sinfín de requerimientos que necesita cumplir la empresa, para lograr sus objetivos organizacionales. Aunque la gestión a simple vista parece sencilla y que cualquier persona puede hacer una correcta gestión, en el mundo real de la empresa sucede todo lo contrario, se necesita una persona (gestor) que esté completamente capacitado y sepa hacer correctamente su trabajo.

En este punto, considerar a la competencia y a la demanda para un determinado bien y servicio será fundamental, en la medida en que esta circunstancia dará cuenta de los precios que se deberán mantener y en consecuencia los costos que se podrán afrontar.

# **CAPÍTULO I**

## **GESTIÓN EMPRESARIAL**

### **1.1. Gestión Empresarial**

Es importante saber que ninguna empresa puede subsistir si no posee algún tipo de beneficio, por lo que debe exigir cierto nivel de competencia, puesto que la gestión se mueve en un ambiente en el cual los recursos escasean y por eso la persona encargada de la gestión debe aplicarse de diferentes manera para persuadir a las fuentes de capital (financiadores).

Es de la misma manera importante resaltar que una empresa del sector privado, obtiene muchos más beneficios que una empresa del sector público. Debido a que las primeras cuentan con más recursos que las del estado y por lo tanto con más tecnología, que es el recurso principal de una empresa.

Si bien la gestión empresarial no es nueva, día a día se va actualizando, tratando de hacer que las empresas crezcan más y más rápido. Con la nueva generación del conocimiento,

donde en un futuro la población económicamente activa está conformada en su mayoría por personas de mayor edad

## **1.2. ¿Que es la gestión empresarial?**

La Gestión empresarial es el proceso de planificar, organizar, ejecutar y evaluar una empresa, lo que se traduce como una necesidad para la supervivencia y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a mediano y largo plazo.

La gestión funciona a través de personas y equipos de trabajo para lograr resultados. Cuando se promociona a una persona dentro de una empresa, es necesario que también se promocionen también sus responsabilidades y no caer en ciclos sin sentido donde las mismas persona hacen las mismas cosas todo el tiempo.

## **1.3. Funciones de la gestión**

La gestión empresarial se basa principalmente en cuatro funciones según Domínguez Rubio, que son:

Planificación: se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos

Organización: donde se agrupan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto

Dirección: implica un elevado nivel de comunicación de los administradores hacia los empleados, para crear un ambiente adecuado de trabajo, para aumentar la eficiencia del trabajo.

Control: este podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal.

#### **1.4. Finalidades**

Anteriormente la gestión era vista como la función de satisfacer las expectativas de los propietarios de ganar dinero. Pero en la actualidad ha cambiado esa perspectiva, desde la competencia y la función de la oferta en el mercado.

Se dice que mientras más tecnología exista, más amplio será el campo de la gestión, sin embargo la automatización, la informática, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación y las expectativas de la sociedad han puesto en descubierto las carencias que tienen los directivos dentro de las empresas.

## **1.5. Herramientas para la gestión**

La gestión, al igual que muchas otras funciones dentro de la empresa, se basa en cuatro herramientas principales otorgadas por Econegocios, que son:

- Plan de negocios
- Estructura del negocio
- Contabilidad
- Lista de comprobación

A continuación se describen brevemente cada una de las anteriores herramientas, para su fácil comprensión y asimilación:

**Plan de negocios:** Un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas. El plan define las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa y es una guía que facilita la creación o el crecimiento de la misma.

**Estructura del negocio:** La estructura de negocios se refiere directamente a las responsabilidades que le corresponden a cada persona dentro de una empresa y los tipos y estructuras

de negocios que se establecen regularmente, tales como: propiedad individual , sociedades, limitada y corporaciones.

Contabilidad: El uso de la contabilidad dentro de la gestión es muy importante, es por eso que el gestor, deberá tener altos conocimientos de contabilidad, para poder llevar a cabo sus funciones como gestor.

Lista de comprobación: Esta herramienta elaborada en forma de cuestionario por la Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa es una guía, que sirve para ayudarle a preparar un plan de negocios completo y para determinar si sus ideas se pueden realizar, y así convertir sus sueños es realidades.

### **1.6. Control de la gestión**

"La gestión debe estar al tanto de los cambios que se puedan producir en la empresa, utilizando todos los elementos para responder a dichos cambios, en beneficio de sus clientes y la sociedad

La gestión debe tener un excelente control de sus funciones, debe de seguir de cerca todas las actividades que realice, para

corroborar que lo que se está haciendo este bien hecho y se realice en los tiempos adecuados.

El control de la gestión se basa en tres puntos importantes:  
Finalidad y misión de la organización, definiendo claramente sus objetivos

Preparación del personal para que trabaje con eficacia

Identificar y corregir impactos de cambios sociales

## 1.7. NIVELES Y ESTRUCTURA DE LA GESTION

Como todo en la vida, la organización empresarial es jerárquica, basada en niveles superiores e inferiores.



Que la empresa este estructurada de esa manera no es solamente casualidad, trae consigo ventajas y desventajas, que se describen a continuación:

## **Ventajas**

Áreas de actividad y/o responsabilidad claramente definidas de quien dimanan directrices concretas.

Asegura que cada nivel inferior solo tiene un inmediato superior.

Las instrucciones son directas y se evitan conflicto de intereses.

En la mayoría de los casos produce un alto nivel de lealtad y cohesión.

Individualmente se consigue un grado amplio de libertad de actuación, ya que las funciones y las responsabilidades se circunscriben a la concreción más absoluta.

Si todo funciona bien, se ven libres de otras responsabilidades más allá de sus limitaciones.

## **Inconvenientes**

Se puede fomentar una actitud "ellos /nosotros" que limita la formación de equipos.

Fomenta el aumento de prácticas que obstruyen y endurecen las relaciones con la dirección.

Reduce la capacidad por parte de algunos miembros de la organización, de valorar la misma y crea barreras en la comunicación interna.

Limita las oportunidades de sus componentes de adquirir mayor experiencia, necesarias para la promoción dentro de la empresa a puestos de mayor y más alta responsabilidad.

### **Campo de acción**

Los mercados cada vez más competitivos y más globalizados exigen por parte de las empresas una capacidad y flexibilidad muy elevada para adaptarse a los cambios rápidos. Los negocios enfrentan ciclos más cortos para la introducción de nuevos productos y servicios, así como para dar respuesta rápida, y personalizada al mercado.

La Gestión Empresarial abarca el ciclo de negocio de la empresa, con un enfoque no solo en el mejoramiento de los métodos de producción, sino también, en la consideración de

los recursos requeridos, la forma de conseguirlos y administrarlos.

Además, determina si lo que la empresa produce y vende es realmente lo que necesita el mercado, selecciona los canales de distribución adecuados para hacer llegar los productos al mercado correcto y finalmente establece una realimentación de todo el proceso para lograr un verdadero mejoramiento continuo del negocio.

Habiendo una disminución en la juventud, es necesario que todo lo que se conocía y se entendía hasta ahora de gestión empresarial cambie.

El progreso solo por progresar no debe continuar, se debe de vislumbrar hacia un futuro cada vez más presente, donde las relaciones humanas serán aun más importantes, donde el conocimiento es el arma más poderosa que tendrán los seres humanos para realizar sus labores empresariales.

La economía tal y como la conocemos va a cambiar, entonces lo único que podemos hacer es evolucionar o morir, y esa decisión solo está en nuestras manos.

## **1.8 JUSTIFICACIÓN**

La gestión es el talón de Aquiles de cualquier negocio, si no se realiza adecuadamente, se sufre el riesgo de perder la empresa o hacer que no crezca, es por eso que con este trabajo se pretende que cada día que pase la gestión cobre la importancia debida dentro de una empresa para que esta pueda crecer y desarrollarse.

Ya que si se pudiera tener una correcta gestión dentro de todas las empresas la economía del país crecería de una manera sorprendente, puesto que con la correcta utilización de servicios y recursos y la ayuda del gobierno, se podrían crear grandes cosas.

### **OBJETIVOS**

Dar a conocer los diferentes beneficios que aporta la gestión dentro de una empresa, su gran ayuda, pero sobretodo su vital importancia, ya que una correcta gestión puede ayudar en gran manera el éxito de una empresa.

Así pues se pretende que todas; las personas involucradas directamente con la administración de una empresa se den

cuanta lo importante y necesaria que es la gestión; además que puedan implementarla para el crecimiento empresarial.

## **HIPOTESIS**

Una correcta gestión empresarial permitirá obtener más y mejores beneficios, tanto a los empresarios como a la sociedad. Pero si se realiza una gestión errónea, lo más seguro es que nuestra empresa no actúen como es debido y ocurra todo lo contrario.

Por otro lado si nuestra gestión es buena, pero no contamos con el apoyo del gobierno y este en vez de ayudar pone obstáculos, lo más seguro es que no se pueda sobresalir o subsistir y por lo tanto fracasar como benefactores de la sociedad.

### **1.9 Empresa**

Una empresa es un conjunto de personas y recursos que generan ingresos vendiendo sus productos a un público determinado. Hay una formula muy sencilla dada por Pedro Rubio Domínguez que determina fácilmente el correcto funcionamiento de una empresa:

## **MAYOR IGRESOS \* MENOR GASTO= MAS GANANCIAS**

Esta fórmula expresa claramente cómo se podrá obtener más ganancias dentro de nuestra empresa, pero hay algo muy importante que no debemos olvidar. La satisfacción del cliente va sobre todas las cosas, no por reducir gastos excesivamente, dejemos de lado al cliente.

Otro punto importante de recordar es que ningún negocio bueno es eterno, pues siempre habrá personas que trataran de copiar la idea, y es allí donde entra la competencia entre las empresas y la superación empresarial para ser cada día mejores.

### **1.10. Clasificación de las empresa**

A continuación se muestra una clasificación de las empresas, de acuerdo a su modo de organización.



Ahora se describe cada uno de los diferentes tipos de empresas:

**Propietario único:** Las cuales tienen un solo dueño y administrador en una sólo persona. Son la forma más común de las organizaciones.

**Sociedades personales:** Es una empresa que forman varios individuos y puede ser General, Limitada o Empresa conjunta.

**General:** Es en la que se comparten plenamente los aspectos administrativos y la responsabilidad de los pasivos de la empresa.

**Limitada:** Es en la que al menos un socio asume una responsabilidad limitada sobre los aspectos administrativos y la responsabilidad de los pasivos de la empresa.

**Conjunta:** Sociedad que se establece para un proyecto específico o por tiempo limitado.

**Sociedades anónimas:** Es una entidad legal que se crea con una autorización estatal y cuyos activos y pasivos difieren de los correspondientes a sus propietarios.

El estado autoriza su operación mediante las escrituras constitutivas, tienen un consejo de administración compuesto de ejecutivos de la compañía o personas ajenas a ella. Pueden ser privadas o públicas .Y sus propietarios son los accionistas. Los accionistas comunes tienen el derecho de elegir el consejo de administración. Los accionistas preferentes no tienen tal derecho a voto. Y si un tratamiento preferente en respecto a los de los accionistas comunes con el pago de dividendos.

#### **1.11. Competencias entre las empresas**

Día a día hay más y mejores empresas ofreciendo mejores servicios, es por eso por lo que se debe de seguir al pie de la letra ese viejo pero tan verdadero dicho, que dice "evolucionar o morir". Si no se evoluciona la competencia de este mundo globalizado acabará con la empresa, pero si se mantiene a la vanguardia de las exigencias del consumidor, la empresa será competitiva.

Para que una empresa aproveche al máximo las nuevas oportunidades, es necesario que cumpla con los siguientes puntos que especifica José Ruiz Canela López:

Contar con estructuras a través de las cuales las decisiones que se tomen sean correctas.

Toda empresa que mira al futuro, debe disponer de información sobre sus clientes y sus necesidades.

La gestión debe de ser ágil para responder a las condiciones cambiantes del mercado.

Si se puede llevar a cabo estos tres sencillos puntos, la empresa logrará aprovechar al máximo sus recursos y como consecuencia podrá aumentar su competitividad, reduciendo costos y mejorando el servicio,

### **1.12. Marketing dentro de las empresas**

Una buena gestión incluye también el uso del marketing como herramienta de desarrollo y crecimiento de la empresa. Para poder entender mejor esto, primero definiremos lo que quiere decir la palabra marketing.

Marketing: Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el marketing es "una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las

metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores

Una vez definido el concepto de marketing, podemos decir, que el marketing dentro de la gestión, cumple con ciertas funciones que se describen a continuación:

Funciones del marketing dentro de la gestión según Rubio Domínguez.

Informar a través de las investigaciones de mercado.

Analizar el mercado mediante el estudio de los perfiles de los clientes.

Observar las actividades de las empresas competidoras.

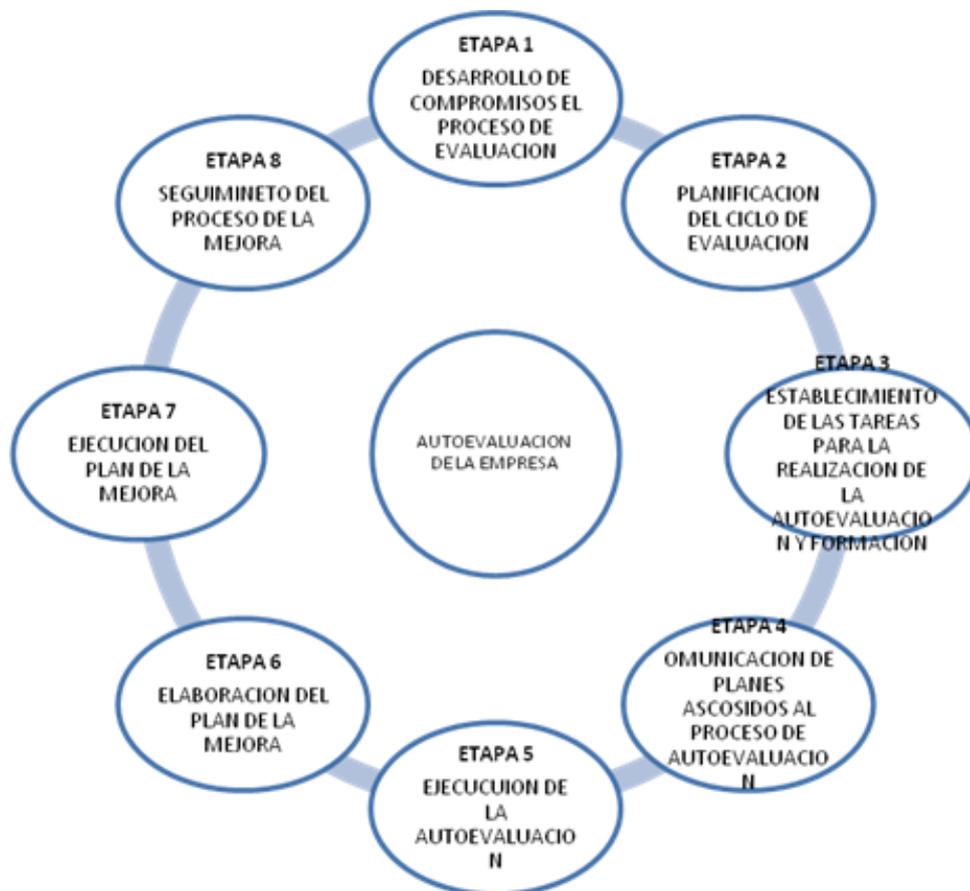
Un punto importante que debemos de tomar en cuenta a la hora de implantar el marketing dentro de la empresa, es no confundir la invención con la innovación, ya que esta última es el desarrollo de nuevas tecnologías y por lo tanto de nuevos productos.

### **1.13. Proceso de autoevaluación de las empresas**

Una ventaja que ofrece la gestión empresarial es la autoevaluación de las empresas, esto quiere decir que la empresa tiene la posibilidad de evaluar regularmente su estado de organización.

Este proceso de evaluación, requiere que se describan las diversas actividades y resultados, claro estos varían en cada empresa, ya que cada organización, utiliza un método muy propio de organización para lograr sus objetivos particulares.

A continuación se describen las etapas generales necesarias para el establecimiento y puesta en marcha del ciclo del proceso de autoevaluación en la empresa que describe José Ruiz Canela López.



Actividades que se realizan en cada etapa del proceso de autoevaluación de las empresas:

**Etapa 1:** desarrollo de compromisos con el proceso de autoevaluación

Lograr que el máximo responsable de la organización se comprometa con el uso del modelo de gestión.

Desarrollar el compromiso de la alta dirección mediante la comprensión del modelo.

Formará a la alta dirección en el uso del modelo como impulsor de la mejora continua

**Etapa 2:** autoevaluación planeación del ciclo de autoevaluación.

Seleccionar de un enfoque de autoevaluación.

Identificar las unidades de negocios adecuadas para llevarlas a cabo.

Seleccionar los primeros equipos o personas para desarrollar una experiencia piloto del proceso.

Definir los límites de las unidades de negocios seleccionadas.

**Etapa 3:** establecimiento de las tareas para la realización de la autoevaluación y formación.

Formar los equipos para gestionar la autoevaluación.

Seleccionar a las personas relevantes.

Formar al personal directamente implicado.

Identificar los puntos fuertes y las aéreas de mejoras de los casos.

**Etapa 4:** comunicación de planes asociados al proceso de autoevaluación.

Determinar el mensaje a comunicar, el medio de transmisión y el objetivo.

Subrayar el hecho de que este proceso contribuye a la orientación al cliente y a la prosperidad de la empresa.

**Etapa 5:** ejecución de la evaluación.

Seleccionar el tipo de autoevaluación en función del enfoque elegido.

Los distintos métodos de autoevaluación son:

Simulación

Enfoques por formularios

Autoevaluación por reuniones de trabajo

**Etapa 6:** elaboración del plan de mejora.

Si es necesario, agrupar la información.

Revisar las áreas a abordar.

Asignar propiedades.

Acordar responsabilidades.

Comunicar el plan de acción.

**Etapa 7:** ejecución del plan de mejora.

Establecer equipos de mejora.

Facilitar los recursos necesarios.

**Etapa8:** seguimientos del programa de mejora

Establecimiento de los mecanismos de monitorización y control del progreso.

Cada paso es importante dentro del proceso de autoevaluación de la empresa y como muestra el esquema, todo el proceso es un ciclo interminable, donde al acabar un paso inmediatamente inicial el otro.

.

## **CAPÍTULO II**

### **DESAFÍOS DE LA GESTIÓN**

#### **2.1. Desafíos de la Gestión**

La gestión, en toda organización, requiere adecuarse al carácter del trabajo. Uno de sus objetivos principales es conducir los esfuerzos que realizan sus trabajadores en pos de los objetivos de la organización. Su éxito, por tanto, depende de su capacidad para lograr los niveles más altos de productividad, de manera que sus empleados rindan de acuerdo a sus reales potenciales de desempeño.

Durante las últimas décadas, se han producido importantes cambios en el carácter del trabajo si cambios correspondientes en las modalidades de gestión.

El cambio más sobresaliente en el trabajo apunta al hecho que el trabajo manual, pilar de las empresas y organizaciones del pasado, ha dejado de ser preponderante, cediendo su importancia al trabajo no manual (trabajo intelectual o de conocimiento).

El trabajo no manual exige de modalidades de gestión radicalmente diferentes de aquellas requeridas por el trabajo manual. Pues bien, aunque el carácter del trabajo se ha modificado, la gestión sigue aplicando todavía los mismos modelos del pasado, sigue siendo un tipo de gestión diseñada para un tipo de trabajo que ya dejó de existir.

El trabajo no manual tiene, al menos, dos componentes muy diferentes. El primero, es un conocimiento técnico de especialidad. Todo trabajador no manual es un especialista en alguna disciplina.

Es un trabajador de conocimiento en un área determinada. Sin embargo, hay un segundo componente que no siempre es adecuadamente reconocido y que incide de manera determinante en la efectividad alcanzada por el trabajador de conocimiento.

El trabajador de conocimiento trabaja conversando, con otros o consigo mismo. Su efectividad no sólo depende de sus conocimientos técnicos de especialidad, sino también, y de manera no menos importante, de sus competencias conversacionales genéricas. Los resultados que obtiene no sólo remiten a sus conocimientos sino también, de manera decisiva, a la manera como conversa y a las competencias e incompetencias conversacionales que exhiba.

Como todo trabajador no manual, directivos y gerentes son agentes conversacionales. La gestión organizacional se realiza conversando y su éxito o fracaso está determinado por las competencias conversacionales de tales directivos y gerentes.

Pero ello es igualmente válido si la gestión está dirigida a trabajadores manuales o no manuales. El punto que interesa destacar es que el tipo de gestión que conduce a un aumento de la productividad del trabajador no manual, produce efectos opuestos cuando se trata de trabajadores no manuales, de trabajadores de conocimiento.

Aquello que funcionaba con los trabajadores manuales, con los trabajadores no manuales muestra efectos restrictivos. Su

capacidad productiva se ve inhibida. Y esto es precisamente lo que está sucediendo hoy en día y lo que se ve expresado en el reconocimiento de que estos trabajadores sólo están rindiendo al 20% de su potencial.

Para abrir nuevas modalidades de gestión es indispensable transitar desde una modalidad que llamamos "el gerente-capataz" a otra muy diferente que la literatura empresarial ha comenzado a llamar "el gerente-coach".

Se trata de dos modalidades de gestión diametralmente opuestas. La primera se funda en el miedo, la segunda es generadora de confianza. La primera le pre-establece al trabajo sus óptimos de desempeño, la segunda fija mínimos aceptables y establece desafíos abiertos.

La primera se dirige al cumplimiento de tareas, la segunda al logro de resultados. La primera se ejerce sobre las acciones del trabajador, la segunda se dirige a la disolución de aquellos obstáculos que individuos, equipos y procesos, encuentran en su desempeño.

## **2.2. Los sistemas de gestión**

Hasta principio del Siglo XX el enfoque de la gestión hacia los trabajadores era excesivamente paternalista. Existía la convicción de que los trabajadores satisfechos producían mejores resultados que los descontentos.

Para conseguir esta satisfacción, los empresarios más progresistas mejoraron las condiciones tanto ambientales como motivadoras de su mano de obra, con la esperanza de verse compensados con mayores beneficios al disponer de trabajadores más eficientes o entusiastas.

Tuvieron que pasar muchos años para que se dieran cuenta de que, si bien dichos planes podrían producir resultados, en ciertas circunstancias, en vez de presentar una solución satisfactoria, el fracaso era evidente.

Posteriormente los investigadores empezaron a enfocar el asunto en dos vertientes de la gestión, conocidos como: el enfoque tradicional y el enfoque de las relaciones humanas.

Con los métodos de investigación operativa utilizados durante la segunda guerra mundial apareció un tercer enfoque, conocido como "enfoque sistemático".

A continuación se describen cada uno de los enfoques de la gestión dados por Rubio Domínguez.

### **2.2.1 El enfoque tradicional.**

Estudia la estructura de la organización y define los papeles de las personas en la misma. La contribución más importante de éste enfoque ha sido definir y analizar las tareas que son necesarias para crear y potenciar una empresa. Se crea un marco de referencia que permite a los gestores diseñar las tareas, como dividir las en otras tareas y la coordinación entre las mismas. Este enfoque no es del todo completo porque es un enfoque estático.

### **2.2.2. El enfoque de las relaciones humanas.**

Es en definitiva el resultado de la investigación de lo que realmente acontece en la organización, como son las personas que trabajan en ella y la forma de cómo la organización informal existe dentro de las estructuras formales, y sobre todo, lo que aportan los pequeños grupos de producción y otros

muchos aspectos de la conducta humana en el trabajo. La principal limitación de este enfoque es que los seres humanos son tan complejos que todavía se desconocen muchas de las causas de gran parte de la conducta.

### **2.2.3. El enfoque sistemático.**

En el estudio de las organizaciones este enfoque es más amplio y más dinámico que los anteriores. Al estudiar el progreso de las organizaciones se observa toda la interrelación e interdependencia de los distintos elementos que la componen, incluso la relación de la organización con su entorno o medio ambiente.

Los tres tipos de gestión, tiene sus ventajas e inconvenientes, depende de usted, que escoja el que mejor se adapte a sus necesidades y expectativas.

## **2.3. Cualidades del gestor**

La gestión se ocupa preferentemente del personal. La calidad y eficiencia de los miembros de la organización es de suma importancia. El progreso de la empresa, su continuidad y el mantenimiento de una estructura que garanticen su desarrollo y resista la inexorable prueba del tiempo, precisa de un control

permanente de todas las coordenadas de su evolución, afianzando y /o potenciando sus puntos fuertes.

La moral del personal no debe verse afectada, con conflictos encubiertos, agresivos o provocados, - por las frustraciones de una mano de obra eufórica al principio y decepcionada después -, que pueda presentar actitudes desfavorables a la cohesión, debido al hecho, de que dentro del equipo directivo no se encuentre a nadie que aporte soluciones para resolver los conflictos de la empresa.

Por ello, la preparación del gerente es importante, ya que si carece de la formación adecuada o su personalidad es incorrecta, poco o nada podrá hacer para la solución de los problemas, salvo que esté dispuesto a auto desarrollarse.

Es importante que el gestor comprenda que su responsabilidad principal es identificar dichos objetivos como parte sustancial de la empresa que dirige. Las comunicaciones ascendentes, entre directivos, de menor a mayor nivel, revelan toda una serie de ansiedades profesionales.

El problema en esta relación puede resultar difícil o comprometido para el Gerente, que se pone a la defensiva al tener que asumir una postura subordinada ante alguien con mayor autoridad que él. Incluso, las relaciones entre directivos del mismo nivel pueden contener a veces un elemento competitivo que impide tratar abiertamente asuntos importantes de la empresa.

Si no existe una eficaz y cordial relación entre los responsables de las distintas áreas funcionales de la empresa, todos los programas que no reciban el respaldo unánime de todos ellos, posiblemente perjudicará las iniciativas o programas futuros.

#### **2.4. Beneficios**

Toda empresa o negocio solo existe si obtiene beneficios, ya que los beneficios dan a la empresa la oportunidad de crecer y desarrollarse, así pues una empresa que no obtenga beneficios tiene que gestionar perfectamente sus recursos, tanto obtenibles como disponibles para no fracasar y como consecuencia caer en la banca rota.

A continuación se enumeran algunas caracterizaditas de los beneficios dentro de una empresa:

- Beneficios es el resultado óptimo de una actividad empresarial, y este solo puede medirse al finalizar un determinado periodo.
- Beneficio prueba la capacidad del empresario para lograr sus objetivos.
- Beneficio actúa como fuerza impulsora de la gestión, estimulando la búsqueda de alcanzar buenos resultados en un medio competitivo, elevando los niveles del marketing, el diseño del producto o su distribución.
- Todos los negocios deben su potencializar al máximo sus posibilidades año tras año y obtener el mayor beneficio posible.
- Podría decirse que unos impuestos demasiados altos restan motivación para la eficacia a largo plazo y frena el progreso del país.

## **2.5. BENEFICIOS A LA SOCIEDAD**

Una empresa obtendrá más beneficios si su estrategia se basa en innovación, motivación y eficacia, estos beneficios aumentar

el valor de la empresa, permite la distribución más equitativa de los mismos y recompensara a quienes formen parte de ellas, accionistas, directivos, empleados...etc.

### **Las recompensas se necesitan porque**

Una buena empresa, permite invertir a muchos ahorradores privados.

Los beneficios que la empresa le da al estado, le permite a este dotar a la sociedad en general de mejores servicios.

Los beneficios estimulan el desarrollo de nuevas tecnologías y el uso de nuevos métodos de marketing, distribución y financiamiento.

## **2.6. CLIENTES**

Muchas de las veces se olvida que el objetivo de las actividades que realizamos es el cliente. Un empresario tiene la obligación de asegurar que se asimile correctamente la idea del cliente como objetivo, ya que una persona que trate mal al cliente se considera una falta grave y se pone en evidencia toda la empresa.

La capacidad de crecimiento de una empresa se basa en hasta donde se pueden identificar las necesidades de sus clientes y en como sustentarlas, otro punto importante, es no esperar a que el cliente valla a comprar nuestro producto, hay que salir a buscar activamente al cliente.

## **2.7. Ideas para mejorar la gestión**

Para poder mejorar la gestión se recomienda que además de todo el uso tecnológico, la preocupación por las ventas, la continua revisión hacia la competencia y el apoyo del gobierno, se inculque en todo empresario y en toda persona que desee convertirse en empresario los siguientes puntos que según Juan Manuel Gómez Castillo, lo ayudaran a crecer no solo como empresario, si no como ser humano.

1. Logre una empresa triunfadora
2. Logre una empresa rápida al cambio
3. Descubra al ser más importante en su vida
4. Conviértase en un triunfador
5. Convierta sus sueños en realidad
6. Practique la ética
7. Reinvierta en su empresa
8. Aprenda a perdonar
9. Nunca enferme de éxito

10. Invierta en un bien social

### **LOGRE UNA EMPRESA TRIUNFADORA**

Para lograr una empresa triunfadora es necesario que:

- El trabajador sea un triunfador
- La empresa se incubadora de campeones.
- Sepamos a donde queremos ir
- Queremos lograr

Para poder triunfar hay que ser ambicioso y atacar la mediocridad dejando de ser mediocre.

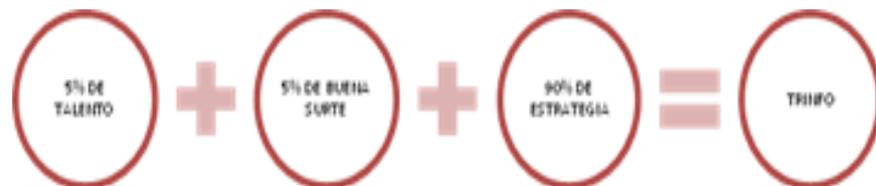
### **LOGRE UNA EMPRESA RAPIDA AL CAMBIO**

En un futuro, el mundo empresarial va a dividirse en dos grandes grupos, las empresas rápidas al cambio y las empresas lentas al cambio.

Una empresa que aprovecha las ofertas del mercado, son las empresas más preparadas, las rápidas al cambio, y usted ¿Qué tipo de empresa quisiera tener?

### **DESCUBRA AL SER MÁS IMPORTANTE DE LA VIDA**

"El ser humano es la excelencia de la excelencia, el ser más importante de la vida somos nosotros, somos la maravilla más excelsa de la creación humana **CONVIERTASE EN UN TRIUNFADOR**



La fórmula anterior muestra claramente los aspectos que se necesitan para poder obtener el triunfo, además hay que tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Dedique parte de su vida a desarrollar su talento
- La buena suerte, vállala a buscarla no cae del cielo
- Convierta los obstáculos en retos
- Sea interesado
- Convierta su empresa en ganadora
- Busque un jefe con experiencia, ya que esta siempre es necesaria
- Utilice bien el tiempo, 50% para resolver problemas y el otro 50% para crearlos

## **CONVIERTA SUS SUEÑOS EN REALIDAD**

"El secreto de ser siempre joven, es no dejar de soñar, ya que a través de los sueños pueden forjar las grandes realizaciones, el resultado de los triunfos es la realización de los sueños

## **PRACTIQUE LA ETICA**

La ética es la base de todo, si no tenemos ética no podremos llegar a ningún lado, o bien si llegamos lo suficientemente alto, caeremos repentinamente, porque no contamos con los cimientos adecuados.

## **REINVIERTA EN SU EMPRESA**

Si queremos que nuestra empresa crezca, debemos de reinvertir en ella, ya que al aumentar nuestro capital de inversión. Nuestras ganancias aumentan.

## **APRENDA A PERDONAR**

Aprenda a perdonar como una madre perdona a un hijo, ya que si libera su espíritu vera como aumenta su capacidad productiva.

## **NUNCA ENFERME DE ÉXITO**

- No se vulva soberbio

- Sea humilde
- Sea grato
- Sea agradecido

Si ponemos en práctica estos puntos, podemos ganarnos el respeto y la admiración de nuestros seguidores y así estarán con nosotros por gusto y no por miedo.

### **INVIERTA EN UN BIEN SOCIAL**

Invertir un en bien social, lo hará ganar más seguidores y por ende tendrá mayor satisfacción personal, mejor productividad.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN CORPORATIVO**

#### **3.1. Plan corporativo**

Dentro de toda organización y a lo largo de su vida y evolución económica, existirán dos procesos, de distinto signo, que influirán en su "filosofía".

El primer proceso es el que llamamos sinergia (del griego: synergyia, cooperación) que debe funcionar de tal forma que garantice que la organización evolucione con fuerza y capacidad.

Con la colaboración de todos los componentes de la misma, hará que todo funcione mejor en su conjunto, sin que nadie "haga la guerra por su cuenta".

Estos resultados no siempre se consiguen. Para conseguir esta sinergia, la empresa necesita:

Tener una idea muy clara de lo que quiere hacer (planificación corporativa)

En el supuesto de no existir una planificación corporativa, la empresa posiblemente sufrirá un proceso contrario, llamado entropía (del griego: entropé, acción de volverse, vuelta, cambio). Se trata de una tendencia que se basa en que toda la estructura revierta a sus entes individuales.

La fuerza potencial de estos dos procesos antagónicos, diametralmente opuestos, uno creador y otro destructor, pone en evidencia la necesidad de la planificación corporativa, programada y consistente, y preparada para:

Identificar en que escenario se moverá la empresa a largo plazo.

Asegurar que las estrategias se diseñen en la forma que asegure el crecimiento de la organización y garantice la renta de sus componentes a medio y largo plazo.

Desarrollar la capacidad de la organización para su adaptación con garantías a los cambios en su entorno económico y social.

El propósito principal de la planificación corporativa es asegurar que todos los miembros de la organización se integren para formar una empresa común.

Los análisis **F O D A.** (Fuerzas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) proporcionan la información adecuada para evaluar la situación de la empresa en cada momento. Estos estudios permiten a los empresarios identificar todas las áreas funcionales de la empresa en la que existe una situación de normalidad, como:

Estructura financiera saneada.

Penetración de nuestros productos en el mercado.

Clima y moral de los empleados y trabajadores.

Gama de productos, etc.

Por otro lado, el empresario tiene que identificar y evaluar los puntos débiles de su empresa:

Número de quejas o reclamaciones de los clientes.

Tensiones de tesorería.

Manipulación y recobro a los deudores.

Deficiencias en investigación y desarrollo, etc.

Si los factores positivos de la gestión son potenciados y los problemas resueltos con eficacia, entonces el empresario podrá evaluar sus posibilidades de crecimiento, tanto en su propio mercado como en otras zonas geográficas nacionales e incluso en otros países.

### **3.2. El empresario**

Un empresario es aquel que es capaz de arriesgar algo (esfuerzo, tiempo y recursos) para poner en marcha y desarrollar una unidad de producción y/o prestación de servicios para la satisfacción de determinadas necesidades y/o deseos existentes en la sociedad a cambio de una utilidad o beneficio.

A continuación se describen los puntos que contiene el perfil del empresario según Rubio Domínguez, necesarios para alcanzar su máximo desarrollo.

Un empresario es ante todo alguien que trabaja activamente y tiene una ilimitada vocación por los negocios.

El empresario no tiene que temer los cambios que se puedan producir en su entorno y debe estar dispuesto a dejar de lado prácticas obsoletas o desfasadas en interés de su empresa.

Tiene que estar continuamente aprendiendo y ser capaz de adquirir nuevas habilidades y conocimientos.

Aunque posea una imaginación bien desarrollada, el empresario debe concebir siempre ideas prácticas.

El empresario debe saber delegar no sólo las tareas, sino las responsabilidades para ejecutarlas.

Necesita cualidades especiales para relacionarse con otras personalidades distintas a la suya y tratar de adaptarse a las mismas para sacar el mayor partido posible.

Tiene que saber planificar su tiempo y saber combinar perfectamente sus recursos tanto físicos como intelectuales para conseguir los resultados previstos.

### **3.3. Comunicación dentro de las empresas**

Uno de los puntos más importantes dentro de todas las empresas, es la correcta comunicación. El problema más significativo con el que se topa la gestión empresarial.

Pero para poder iniciar de lleno, debemos primero definir el concepto de comunicación efectiva, que se realiza entre el emisor y el receptor.

En muchos casos, es difícil conseguir una comprensión mutua porque los interlocutores no entienden que para conseguir una comunicación eficaz, +ambos deben compartir el mismo conocimiento y la utilización de igual lenguaje.

Cuando se emplea el lenguaje utilizamos palabras que para nosotros tienen sentido, pero que pueden no significar lo mismo para el receptor, por lo que se producen confusiones y una incorrecta comunicación, siendo pero aun cuando analizamos frases, en las que una serie de palabras tienen un significado implícito, nuestro problema de comunicación se agrava. Ahora describiremos la importancia de la comunicación dentro de las empresas

### **3.4. Importancia de la comunicación**

Se puede definir a la comunicación según Domínguez Rubio como "los distintos procesos a través de los cuales se transmiten y reciben informaciones, recomendaciones, ideas, opiniones, creando una base sólida para la mutua comprensión y acuerdos comunes entre las personas".

La comunicación no es sólo enviar información, sino garantizar que la misma se reciba adecuadamente. La comunicación debe estructurarse de forma que:

Facilite las respuestas a unas propuestas, tareas o funciones con la posibilidad de que el receptor realice los comentarios que crea conveniente.

Dé al receptor la oportunidad de reformular sus preguntas con el fin de aclarar cualquier duda y también para que pueda aportarnos a su vez, cualquier información que nos sea útil

La correcta comunicación, tanto sea formal o informal, es la clave para crear buenas relaciones dentro de una organización. A continuación, se describen algunos puntos que podemos

utilizar para crear un ambiente propicio para una buena y correcta comunicación

La comunicación efectiva, el mensaje debe de ser captado por el receptor de manera correcta, adecuada y a tiempo.

Así como sabemos hablar, debemos aprender a escuchar.

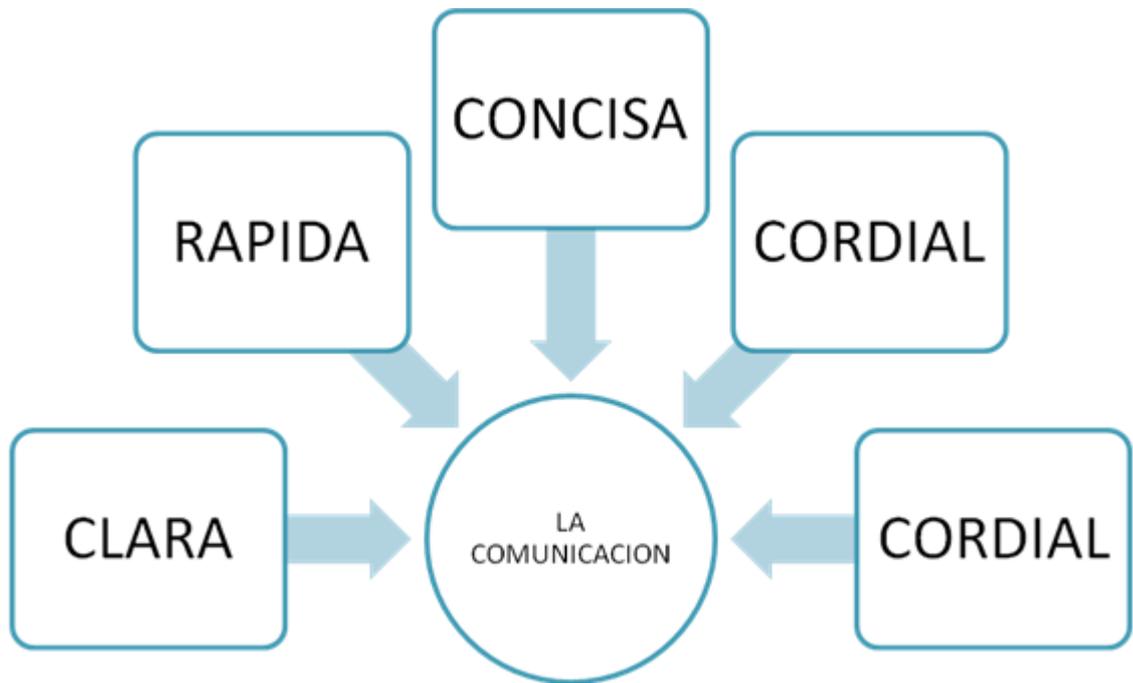
Crear la atmosfera adecuada para que el receptor tenga la oportunidad de dar sus puntos de vista

¿Conocemos y utilizamos adecuadamente la comunicación?

Si seguimos estos sencillos consejos, aumentara la calidad de la comunicación y por lo consecuente, tendremos una reducción importante en los problemas internos de la empresa.

### **3.5. Características de la comunicación**

La comunicación se basa en cuatro puntos importantes que se describen a continuación.



### **CLARA**

Es permitir que todas las personas involucradas en el proceso de la comunicación, puedan compartir y comprender las ideas de manera correcta. Se podría decir que esta es la característica más importante de la comunicación.

Sin embargo muchas de las veces, el mensaje se pierde por múltiples razones, por ejemplo, si el idioma que utilizan el emisor y receptor no es el mismo, si se utiliza jerga o modismos que interfieran con la correcta comprensión y asimilación del mensaje.

## **RAPIDA**

Si la información no es enviada en tiempo y forma adecuada, puede ocasionar muchos problemas, no solo por no contar con información vital, si no porque puede sufrir una deformación en el viaje del emisor al receptor y ocasionar muchos más problemas.

## **CONCISA**

Esto es para obtener un nivel de comprensión alto, que nos permita, tanto al emisor como al receptor poder parafrasear el mensaje para su mejor comprensión.

La comunicación concisa, se utiliza principalmente cuando el emisor o receptor difieren en el idioma o cuando alguno de los dos utiliza regionalismos.

## **CORDIAL**

La comunicación cordial es la base de toda buena comunicación, si no se utiliza la cordialidad en una comunicación, es posible que esta no se vuelva a sucintar, por la falta de tacto por parte de alguna de las partes involucradas, rompiendo así los canales de comunicación.

### **3.6. Tipos de comunicación**

En toda organización hay dos tipos de comunicación básica, la oral y la escrita, y dependiendo de cómo la vallamos a utilizar, podernos escoger entre alguna de ellas.

Cada comunicación, tiene sus rasgos característicos que se describen a continuación.

#### **3.6.1. La comunicación oral**

Es la forma de comunicación por excelencia y es un componente vital en la comunicación eficaz.

Es de ida y vuelta instantánea. Tenemos la oportunidad para el comentario y para expresar sin reservas nuestros desacuerdos o discrepancias.

Es flexible, es decir, si la oposición o comentario del interlocutor es evidente, podremos optar por dar otro enfoque o ampliar nuestras explicaciones.

Es simple y rápida, que son los elementos esenciales del proceso en la comunicación

### **3.6.2. La comunicación escrita**

Reafirma nuestra autoría, queda por escrito.

Se basa en la precisión y podemos revisarla y corregirla antes de enviarla;

Aporta mayor claridad

Es permanente y es referencia constante.

Tiene un alto grado de retención.

Llega con mayor facilidad a un amplio número de receptores con el mínimo esfuerzo

Los dos tipos de comunicación, tiene sus pros y sus contras, pero depende de nuestro propósito específico para poder deducir cual vamos a utilizar. Porque una correcta elección del tipo de comunicación, podrá ahorrarnos muchos problemas en un futuro.

### **3.6.3. Barreras de la comunicación**

Muchas de las veces se oye pero no se escucha, solo se pone atención a lo que conviene o está de acuerdo con sus ideales dejando de lado el resto de la información sea importante o no. Ese es el principal problema que enfrenta una comunicación eficaz.

Pero ese problema depende también mucho de los factores personales que enfrente tanto emisor como receptor en ese momento. Muchas empresas tratan de que los problemas personales de los trabajadores no se mezclen con los problemas laborales, pero deshacer este vínculo algunas de las veces es casi imposible.

## **CAPÍTULO IV**

### **LA GESTIÓN ESTRATÉGICA**

#### **4.1. La Gestión Estratégica**

Las decisiones estratégicas, en cambio, se refieren al medio y largo plazo; el objeto de esta gestión es asegurar que la empresa siga existiendo en un futuro , lo más lejano posible.

En este caso nos podríamos plantear aspectos como:¿Podríamos ser seguir siendo tan innovadores o hemos de buscar otras formas de diferenciarnos de nuestros competidores?,¿nos introducimos en el mercado X?, ¿realizamos un Joint-Venture o una alianza estratégica con la empresa "Y"?, ¿dejamos de fabricar en nuestro país?.

En definitiva en este tipo de decisiones son completamente diferentes a las operativas, no nos afectan hoy sino que tratan

de mejorar, o la menos mantener, nuestra posición en el futuro.

Un aspecto muy importante es que , mientras que en las **decisiones operativas** hemos dicho que se trata de reaccionar a los problemas que se presentan o se han presentado, en el caso de **las decisiones estratégicas** tenemos que de ser proactivos, de anticiparnos a la aparición de los primeros síntomas de los problemas estratégicos, puesto que los síntomas al notarse y ser evidentes ya pueden ser muy tarde.

La gran diferencia es que, mientras que en el caso de la gestión operativa sólo tenemos que sentarnos en nuestro despacho y esperar a que los problemas vayan apareciendo, nadie nos va a llamar para avisarnos que dentro de uno o dos años habremos perdido nuestra ventaja competitiva si no tomamos algunas decisiones ahora.

Esta proactividad, este anticiparse al futuro es la cuestión clave en los aspectos estratégicos. No hay que pensar en qué decisiones voy a tomar mañana, sino en qué decisión debo tomar hoy para coseguir lo que quiero mañana. Lo grave,

comoya se ha advertido, es que si espero a tomar la decisión mañana normalmente ya será tarde.

Además del **enfoque a largo plazo** y la **proactividad**, se puede añadir la visión general de la empresa(en lugar de la visión funcional de la gestión operativa) como otra características de la gestión estratégica. El modelo **GIB**, trata de demostrar ,que sólo se puede decidir estratégicamente contemplando la empresa globalmente.

Asimismo, si pensamos en los ejemplos descritos en el caso de la gestión operativa, y los comparamos con los mencionados cuantificar muchos aspectos como el **sostenimiento de la Ventaja Competitiva**, la introducción en nuevos mercados, las alianzas o las **Joint-Venture** con otras empresas, o la deslocalización , más aún si estamos pensando a largo plazo, con todas las incertidumbres que este aspecto introduce. Por tanto, en la **gestión estratégica la información es cualitativa**, y con ella hemos de saber trabajar.

Otro aspecto importante y diferenciador de la **gestión estrategica**, en comparación con la operativa, es que

mientras esta última era normalmente introvertida, miraba, casi únicamente, hacia la empresa, la primera es extrovertida, es decir observa hacia el entorno.

Siempre que pensamos estratégicamente pensamos en el entorno(en cómo afectará a la actividad de nuestra empresa). Si el objetivo que perseguimos es que la empresa mejore en el futuro, está claro que se debe adaptar a este futuro, y cuando pensamos en adaptarnos al futuro, pensamos en ajustar la empresa a las variables económicas, sociales, tecnológicas, políticas, sectoriales, etc., en definitiva a aspectos estratégicos: su relatividad.

Es un término relativo, no absoluto; mi estrategia será buena si es mejor que la de mis competidores, se adapta mejor a nuestro entorno.

Éste, como veremos más adelante, será un punto crucial pues jamás podremos predecir con certeza cómo evolucionará el entorno.

¿Qué inflación tendrá nuestro país y el de nuestros competidores dentro de dos o tres años? ¿Estaremos en una

fase de crecimiento económico o habrá una recesión? ¿Qué tecnologías aparecerán? ¿Qué hábitos de consumo cambiarán radicalmente? ¿Quiénes serán nuestros principales competidores?, todas estas son preguntas que pueden ser vitales en la **gestión estratégica de una empresa**. Todas ellas se refieren al entorno. Todas ellas son impredecibles.

De esta última característica podemos deducir otra no menos importante. Si la gestión estratégica depende del entorno y éste cambia rápida e impredeciblemente, cada vez que pensamos estratégicamente nos estamos enfrentando a un entorno diferente del de la anterior ocasión en que nos hicimos esta reflexión.

De modo que si tomamos una decisión estratégica que fue bien en un momento determinado, esto no quiere decir que la misma decisión sea hoy válida ni mucho menos. Por tanto, si las decisiones operativas eran autorregenerativas, las estratégicas no lo son; es más, su fecha de caducidad suele ser muy corta.

Si en las decisiones operativas nos damos con la palabra

**inercia** para definir las, en el caso de las decisiones estratégicas optaríamos por la palabra **cambio**.

## **4.2. LOS DIFERENTES NIVELES DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA.**

A continuación se mencionara los diferentes niveles estratégicos que se pueden encontrar en una organización:

### **4.2.1. Nivel corporativo**

Este primer nivel existe únicamente en el caso de que la compañía esté diversificada, opere en varios negocios, en este nivel la compañía establece sus objetivos y estrategias a un nivel corporativo, conjuntamente para todo el negocio. Un ejemplo: Se logre maximizar la rentabilidad de las inversiones del grupo la rentabilidad de las inversiones del grupo, o sea invertir en el negocio que ofrezca mayor potencial de beneficios a largo plazo, aunque pueda haber otros aspectos estratégicos que tener en cuenta.

### **4.2.2. Nivel de Negocio**

Será el segundo nivel estratégico, o el primero si la empresa no está diversificada. En este nivel los objetivos y estrategias

tienen que coordinar y ser coherentes con los objetivos y estratégica ya planteadas en el nivel corporativo.

#### **4.2.3. Nivel Funcional**

En este nivel cada área de la empresa (marketing, finanzas, etc.) debe plantear y decidir sus propios objetivos y estrategias.

En este nivel los objetivos y estrategias de cada área funcional deben ir en el mismo sentido que los objetivos y estrategias a nivel de negocio.

En caso contrario nos podríamos encontrar que la suma de muy buenas estrategias a nivel funcional diera como resultado un rotundo fracaso empresarial. Por ejemplo, una estrategia de empresa que apuesta por la reducción de costos y la estandarización del producto no puede casar nunca con un estrategia de marketing que persiga la diferenciación, por muy bien realizada que esté.

El proceso de reflexión que se va a detallar, **el modelo GIB**, está pensado nivel de negocio, por lo tanto, una compañía diversificada debería realizar tantos proceso de reflexión paralelos como negocios tenga. Aunque algunos puntos de esta reflexiones paralelas serán comunes, en otros se darán toda

suerte de conexiones, como si se tratara de una auténtica red estratégica.

#### **4.3. ANÁLISIS SOBRE GESTION**

La gestión empresarial es vital para toda empresa, ya sea que quiera iniciar o crecer su empresa. Como ya comprobamos una buena y correcta gestión empresarial, nos llevara a la grandeza y nos hará crecer no solo como empresarios, sino también como seres humanos, ya que el ser más importante dentro de cualquier organización es el humano.

De la misma manera, el llevar a cabo la gestión no es tarea sencilla, se necesita una gran paciencia, ser un gran observador, pero sobretodo ser una persona especializada en la gestión empresarial, ya que está involucra todo lo que rodea a la empresa, las relaciones humanas, la comunicación, los procesos de producción un sinfín de pequeñas cosas que hacen que nuestra empresa sea grande y funcione como un gran reloj cucú que está bien engrasado y que tiene todos los engranes en su lugar. Cada pequeña parte de la gestión es importante ya que todas trabajan en conjunto y si alguna de ellas

La gestión, no es solo dar órdenes y arreglar superficialmente los problemas que existan dentro de cualquier organización, si no que se debe de cortar de tajo los problemas, arreglar los malentendidos, y administrar los recursos de una manera eficaz y eficiente, que permitan al empresario dueño de la empresa gozar de más y mejores beneficios, que a su vez se traducen en mejores sueldos para los trabajadores, más y mejores empleos dentro de la empresa y una satisfacción mayor del cliente.

El gestor no solo se enfoca en los problemas que pueda haber dentro de cualquier organización, también se dedica a estudiar al cliente final, que es el que consume el producto o servicio que la empresa ofrece. Para poder estudiar al cliente y al trabajador, el gestor se apoya de varias herramientas para facilitar su análisis y así poder llevar a cabo la función principal de la gestión, ganar más con menos, sin descuidar al cliente.

.

## CONCLUSIONES

- 1) La gestión empresarial es vital para toda empresa, ya sea que quiera iniciar o crecer su empresa. Como ya comprobamos una buena y correcta gestión empresarial, nos llevara a la grandeza y nos hará crecer no solo como empresarios, sino también como seres humanos, ya que el ser más importante dentro de cualquier organización es el humano.

Cada pequeña parte de la gestión es importante ya que todas trabajan en conjunto y si alguna de ellas llegase a fallar la organización tarde o temprano colapsaría

- 2) De la misma manera, el llevar acabo la gestión no es tarea sencilla, se necesita una gran paciencia, ser un gran observador, pero sobretodo ser una persona especializada en la gestión empresarial, ya que está involucra todo lo que rodea a la empresa, las relaciones humanas, la comunicación, los procesos de producción un sinfín de pequeñas cosas que hacen que nuestra empresa sea grande y funcione como un gran reloj cucú que está bien engrasado y que tiene todos los engranes en su lugar.

- 3) La gestión, no es solo dar órdenes y arreglar superficialmente los problemas que existan dentro de cualquier organización, sino que se debe de cortar de tajo los problemas, arreglar los malentendidos, y administrar los recursos de una manera eficaz y eficiente, que permitan al empresario dueño de la empresa gozar de más y mejores beneficios, que a su vez se traducen en mejores sueldos para los trabajadores, más y mejores empleos dentro de la empresa y una satisfacción mayor del cliente.
  
- 4) El gestor no solo se enfoca en los problemas que pueda haber dentro de cualquier organización, también se dedica a estudiar al cliente final, que es el que consume el producto o servicio que la empresa ofrece. Para poder estudiar al cliente y al trabajador, el gestor se apoya de varias herramientas para facilitar su análisis y así poder llevar a cabo la función principal de la gestión, ganar más con menos, sin descuidar al cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1) **Rubio Domínguez Pedro, (2006).** "Introducción a la gestión empresarial", Edición electrónica, Eumed, España, 311 páginas.
- 2) **Ernesto Haberkorn, (2003).** "Gestión empresarial con ERP", Primera edición, Microsiga Intelligent, Sao Paulo, 669 paginas
- 3) **José Ruiz Canela López, (2004).** "La gestión por calidad total en la empresa moderna", Sexta edición, Alfaomega editorial, Madrid España, 488 páginas.
- 4) **David J. Rachman, Michael H Mescon, (1996).** "Introducción a los negocios enfoque mexicano", Octava edición, Mc Graw Hill, México, 447 páginas.
- 5) **Philip Kotler, (2003).** "Fundamentos de marketing" Sexta edición, Prentice Hall, México, 680 páginas.
- 6) **Carlos Mallo, Sylvia Meljem, Carlos Jiménez, (2000).** "Contabilidad de costos y estratégica de gestión", Primera edición, Prentice Hall, España, 768 páginas.

**7) Gestión empresarial. México 2008**

**8) Ventanilla única de gestión empresarial**

[www.aguascalientes.gob.mx/economia](http://www.aguascalientes.gob.mx/economia) .México 2004