

1. CONCEPTO

La Empresa, es una entidad jurídica que realiza actividades económicas gracias a las aportaciones de capital de personas ajenas a la actividad de la empresa, los accionistas. La empresa sigue existiendo aunque las acciones cambien de propietario o éstos fallezcan. Una empresa o compañía posee una serie de activos; cuando se crea una empresa hay que redactar una serie de documentos públicos en los que se definirá el objetivo de la misma, cuál es su razón social, su domicilio fiscal, quiénes son los socios fundadores, cuál es el volumen de capital social inicial, en cuántas acciones o participaciones se divide el capital social y cuáles son los estatutos de la sociedad, entre otros.

La empresa como Sistema Político

Las empresas son sistemas vivos, comunidades humanas en las que todos construyen y en las que todos toman decisiones.

La empresa es una organización abierta, es decir, que interactúa con el medio en el cual está inserta y está compuesta por máquinas, procesos y personas.

La organización humana más antigua es el estado. Es la actividad política la que da vida, evolución y desarrollo al Estado. La actividad política puede describirse por algunas de sus características: crea necesidades a una sociedad, le propone valores, define unos medios para alcanzar estas metas, etc.. En definitiva, atribuye unos poderes a los distintos miembros de la comunidad, con el fin de estructurarse, jerarquizarse, para alcanzar las metas planteadas.

1.1 CONSTITUCIÓN

Según el ART. 125 del Código de Comercio dice: Por el contrato de Sociedad Comercial dos o mas personas se obligan a efectuar aportes para aplicarlos al logro del fin comun y repartirse entre si los beneficios o soportar las perdidas.

Art. 127.– Para constituirse como Sociedad Comercial deberá contener, por lo menos lo siguiente:

- Lugar y fecha de celebración del acto
- Nombre, edad estado civil, nacionalidad profesión, domicilio y numero de la cedula de identidad de las personas físicas y nombre, naturaleza, nacionalidad y domicilio de las personas jurídicas que intervengan en la constitución.
- Razoon social o denominación y domicilio de la sociedad.
- Objeto social, que debe ser preciso y determinado.
- Monto del capital social, con indicación del minimo cuando este sea variable.
- Monto del aporte efectuado por cada socio en dinero, bienes valores o servicios y su valorizacuion. En las sociedades anónimas deberá indicarse además el capital autorizado, suscrito y pagado; la klase; numero valor nominal y naturaleza de la emisión y ademas características de las acciones; la forma y termino en que deben pagarse los aportes comprometidos, que no podrá exceder de dops años.
- Plazo de duración, que debe ser determinado.
- Forma de organización de la administración, si el modo de designar directores, administradores o representantes legales, organos de fiscalización interna y sus facultades.
- Reglas para distribuir las utilidades o soportar las perdidas.

- Previsiones sobre la constitución de reservas.
- Clausulas necesarias relacionadas con los derechos y obligaciones de los socios o accionistas entre si.
- Clausulas de disolucion de la sociedad.
- Compromiso sobre jurisdicción arbitral.
- L amañera de deliberar y tomar acuerdos en los asusntos de su competencia.

1.2 ¿Qué es una Empresa Hoy?

Desde la noche de los tiempos la empresa ha sido, es y será una voluntad colectiva hacia una meta compartida. Si antaño la empresa entraba de lleno en el terreno de la épica y de su bondad o maldad daban cuenta los poetas y trovadores, hogaño su razón de ser es la satisfacción de las necesidades, innatas o artificialmente creadas, de un ente llamado cliente a cambio de papel moneda, o sucedáneo equivalente, y de su bondad o maldad dan cuenta los balances y demás artilugios contables.

Entender la **gestión** de una empresa, su buen desarrollo o su **fracaso** así como otros problemas como el **absentismo** requieren un primer paso: conocer el concepto de empresa, que se explica a lo largo de este breve resumen de los conceptos mas sobresalientes de estos tiempos.

1.3 Los Conceptos de Empresa.-

El objeto de es mostrar una de las trampas de la estupidez en las que, casi de forma inevitable, caen la mayoría de las grandes empresas. Se parte de tres conceptos de empresa emanados de la voluntad colectiva de sus integrantes y de la imperiosa generación de su fluido vital: la pasta gansa.

a) Concepto 1

Concepto N°1: La empresa es un sistema generador de valor añadido que, fundamentalmente emite facturas a sus clientes y abona facturas a sus proveedores. La diferencia entre ambas es el valor añadido generado y con él se retribuye a los trabajadores y al capital, o lo que es lo mismo:

Facturas a clientes	
Facturas de proveedores =	Retribución al capital
Retribución al trabajo	

Los tres factores del primer miembro de la ecuación – Facturas a clientes, facturas de proveedores y retribución al trabajo – son los "referentes base" para la gestión de la empresa, pues confieren carácter finalista a cualquiera de las infinitas decisiones que día a día han de tomarse en su seno. El segundo miembro de la ecuación es, hoy por hoy y las cosas pintan cada vez más en esa dirección, casi el único elemento considerado para definir la bondad o maldad de la gestión, convirtiéndose en el factor determinante de la expansión, mantenimiento, recesión o extinción de la empresa.

b) Concepto 2

Concepto N°2: La empresa es un universo inmenso y complejo, por lo que, con mucha frecuencia, es difícil determinar el efecto de una determinada decisión sobre alguno de los tres referentes base. Por ello, es preciso articular un sistema de referencias más próximas a la naturaleza de cada una de las decisiones. Surge así un sinnúmero de "referentes interpuestos", que conforman la contabilidad interna y que permiten una cuantificación, con rapidez y criterio, del impacto que sobre ellos tendrá cualquier decisión a tomar en el campo de la gestión empresarial. Como más adelante se verá, el problema surge cuando se acepta dogma irrefutable que todo lo que tenga impacto positivo sobre ellos lo tendrá también sobre los "referentes base",y viceversa.

c) Concepto 3

Concepto nº3: La empresa es un ser vivo. Pomposa y artificiosa afirmación que facilita al desarrollo de este artículo y por la que se piden disculpas al petirrojo si se considera insultado por esta comparación. Como cualquier ser vivo, la empresa es vulnerable al ataque, más o menos violento, de virus desalmados que tratan de quebrar su vocación de eternidad.

2. FINES DE LA EMPRESA

2.1 Fines de la empresa objetivamente considerada.-

- **Su fin Inmediato:** Es La Producción de bienes y servicios para un mercado en efecto: no hay una ninguna empresa que no se establezca para lograr este fin directo, independientemente de los fines que se pretendan llenar con esa producción.
- **Finalidades subjetivas del empresario:** La finalidad natural, es la obtención de utilidades justas y adecuadas: esto es lo que mueve de suyo a todo empresario a crear y mantener la empresa.

Puede existir, y de hecho existen finalidades colaterales, tales como la obtención de un prestigio social, la satisfacción de una tendencia creadora, el cumplimiento de una responsabilidad social, el abrir fuentes de trabajo, etc.

Debe advertirse que estas finalidades, pueden, en forma artificiosa, colocarse en primer lugar.

- **Fines mediatos:** Supone esto analizar que se busca con esa producción de bienes y servicios. Debe hacerse aquí una división entre la empresa pública y privada.

3. EMPRESA PÚBLICA Y PRIVADA.-

3.1 Empresa pública, tiene como fin satisfacer una necesidad de carácter general o social, pudiendo obtener, o no beneficios.

La empresa pública podrá trabajar obteniendo beneficios; pero puede ocurrir también que se haya planeado aún a base de pérdidas, porque el fin del estado como empresario, no puede ser obtener lucro, sino satisfacer necesidades.

3.1.1 Conceptos de Sociedad y Estado.-

Como dice L. Krader, en su libro "La Formación del Estado", en el siglo XIX hubo antropólogos que defendieron la tesis de que la sociedad y el Estado se dan juntos en todas partes, que no había sociedad humana que no tuviese Estado. Hay antropólogos que hoy sostienen ese punto de vista. De todas formas, ya en el siglo XIX también hubo quienes sostuvieron que podía haber sociedad sin Estado."

En otros términos, hay quienes sostienen que Estado y sociedad son la misma cosa, en cambio otros, sobretudo los filósofos y políticos liberales del Siglo XVIII, sostenían que sociedad y Estado eran diferentes y en momentos hasta antagónicos. Es por este debate que es necesario precisar los conceptos de sociedad y Estado y hacer, aunque sea brevemente un análisis de la evolución histórica de la sociedad humana.

3.1.2 El ser humano es un ser social.-

Según la concepción mas universalmente aceptada, el ser humano es un ser de individual de naturaleza social. Como individuo es persona, es decir, es un compuesto inseparable de materia y espíritu. La materialidad le

impone necesidades fisiológicas tales como comer, vestir, habitar, cohabitar, que deben ser satisfechas de acuerdo a su dimensión espiritual, es decir, a su racionalidad y a su voluntad. La espiritualidad le plantea necesidades de conocer, reflexionar, decidir-participar, de solidaridad, estéticas, etc. En este aspecto de la espiritualidad, la discusión en todo caso se centra en si esta espiritualidad es trascendente o no y en si es de naturaleza distinta o no a la materia.

3.1.3 Concepto de sociedad.-

Todas las corrientes filosóficas y políticas, aún las materialistas y las individualistas, están de acuerdo en que los seres humanos además de ser individuos, es decir, seres únicos e indivisibles, son seres sociales, es decir, son seres que para sobrevivir y desarrollarse como seres humanos necesitan de la cooperación y del auxilio de los demás seres humanos. Experiencias históricas recientes permiten afirmar que aún cuando en algunas ocasiones el ser humano ha logrado sobrevivir sin el auxilio de los demás seres humanos, (generalmente conviviendo con lobos), también es cierto que no ha logrado pasar de un cierto nivel de animalidad y que no ha logrado desarrollar funciones básicas tales como el lenguaje y otras.

Si los seres humanos son seres sociales, esto quiere decir que siempre han existido y conformado sociedades. El término sociedad tiene dos sentidos: uno amplio y otro estricto.

En sentido amplio el término sociedad se aplica a todo conjunto de seres vivos, en cuanto a que su agrupación y grado de organización interna se establece tanto para conseguir la alimentación como para defenderse de otros factores (otros seres vivos o fenómenos de la naturaleza) que ponen en peligro su supervivencia como especie. Si se quisiera simplificar al máximo, podríamos decir que las sociedades no humanas tienen tres funciones u objetivos básicos: comer, defenderse y reproducirse a fin de que la especie continúe. El ejemplo clásico de sociedad en este sentido es el de las abejas constituidas en colmenas y el de las hormigas y su división del trabajo al interior de los hormigueros.

En sentido estricto, sociedad es un término que solamente se aplica a las diversas agrupaciones de seres humanos, que se juntan en cantidades mayores o menores tanto para la satisfacción de las necesidades primarias (comer, vestir, reproducirse como especie), como de necesidades más complejas relacionadas con su realización y perfeccionamiento como seres humanos y como conjunto.

3.1.4 Evolución de la sociedad humana y aparición del Estado.-

Pero la sociedad humana no siempre ha sido la misma, sino que ha estado y está en constante evolución y ha pasado, históricamente hablando, desde dimensiones (tamaños) pequeños y formas organizativas simples hasta dimensiones más grandes y con grados complejos de organización interna. Así la expresión actual de la sociedad humana no es la misma que en los orígenes de la humanidad y es evidente que en el futuro asumirá nuevas formas y contenidos.

Por eso es necesario que analicemos, aunque sea breve y panorámicamente, cuál ha sido la evolución histórica de la sociedad humana, cuál es su expresión actual y cuáles son las tendencias más probables.

De las sociedades primitivas a la formación del Estado: Tomando como base las teorías anteriores, creemos que es posible afirmar que la mayoría de los historiadores, etnólogos, arqueólogos y antropólogos están de acuerdo en que más allá de las diversas clasificaciones o combinaciones que se puedan hacer, las sociedades humanas de cualquier parte del planeta han pasado, o están pasando, por un proceso que va de la horda en los albores de la humanidad, hasta el Estado – Nación como forma predominante de organización de la sociedad actual, con una tendencia hacia el futuro mediante la creación de los Estados-Continente, en vías a la conformación del Estado-Mundial.

En términos generales y en materia de evolución sociocultural se habla genéricamente de dos tipos o clases de

sociedades: las sociedades no estatales que cronológicamente surgen primero y las sociedades estatales, que surgen después, en etapas más avanzadas de la evolución social y humana. A su vez cada tipo de sociedad pasa o puede pasar por diversas formas.

Una de las visiones mas aceptadas de este proceso de la evolución social es el siguiente:

		* Horda
	NO ESTATALES:	* Clan
		* Tribu
SOCIEDADES:		
		*ESTADO PRIMITIVO
		*ESTADO CIUDAD
	ESTATALES:	*ESTADO FEUDAL
		*ESTADO NACIÓN
		*ESTADO CONTINENTE

Las sociedades no estatales surgieron en los albores de la humanidad y subsisten en algunas regiones de África, de América Latina y el Pacífico. Se caracterizan porque no están suficientemente estructuradas, aún cuando sí mantienen formas primarias de cohesión social y de gobierno (de autoridad) y su territorialidad es inestable, (generalmente son sociedades nómadas) ya que sus formas de producción son generalmente la caza, la pesca y la recolección de frutas y raíces. Es decir, generalmente son sociedades no agrícolas.

Como dice Krader, "Hay que hacer notar que todas éstas sociedades tienen alguna forma de gobierno (es decir, modos de organizar internamente sus asuntos sociales), pero no todas ellas realizan esa función, mediante la forma de gobierno que es el Estado."

Las sociedades estatales son aquéllas formas de agrupación humana que además de una organización económica y social, poseen un territorio y una forma de gobierno (de autoridad) más complejas y estructuradas.

En otros términos y siguiendo en esto a Krader, podemos afirmar que para que el Estado llegue a formarse, los seres humanos han de sentirse impelidos a agruparse saliendo de las múltiples comunidades dispersas en que han vivido, han de salirse del ambiente local para entrar juntos en un nuevo tipo de organización. El Estado es una de las formas.

Una visión generalmente aceptada de la evolución de las sociedades estatales es la siguiente:

	Estado Primitivo
ÉPOCA ANTIGUA:	Estado Teocrático y/o Imperial
	Estado – Ciudad
ÉPOCA FEUDAL:	Estado Feudal
ÉPOCA MODERNA:	Estado – Nación que se proyecta como forma

	predominante de sociedad estatal en la época actual y que según los defensores de la globalización capitalista está en vía de desaparición.
ÉPOCA CONTEMPORÁNEA	Estado – Continente o Regional como forma de sociedad estatal del presente y del futuro inmediato

Otra forma de analizar la evolución de la sociedad, pero principalmente desde el punto de vista económico, es la de Marx y Engels que basados en la teoría de Morgan, explican la evolución de las sociedad humana a través de un proceso dialéctico de lucha de clases que va desde la comunidad primitiva (socialismo primitivo), hasta la sociedad comunista, pasando sucesivamente por la sociedad esclavista, la sociedad feudal, la sociedad capitalista y la sociedad socialista.

Pero cualquiera sea la hipótesis de que se parta, podemos afirmar que de los diversos tipos de Estado antes mencionados, muchos de ellos han desaparecido, por ejemplo las ciudades-Estado que existieron durante la historia antigua y durante el periodo renacentista. Estos Estados eran, en términos de tamaño y población, pequeños en comparación con los imperios persa, romano o chino y se establecieron en torno a una ciudad, como en el caso de Ur de Caldea, de Atenas en la Grecia antigua, o de Venecia durante el medioevo y el renacimiento.

Una vez más Krader: "El Estado no aparece más que en sociedades y economías grandes y complejas. En todas las sociedades humanas el gobierno y la política son instrumentos para mantener el orden interno y atender la defensa contra el exterior y asimismo, son un medio para simbolizar ante sí mismos y ante los demás la unidad del pueblo. El Estado cumple todas esas funciones igual que las cumplen las sociedades sin Estado, pero el Estado actúa también en nombre propio y procura consolidar su soberanía identificándose con la sociedad cuyos destinos rige. El Estado no es una cosa independiente, sino la institución de una sociedad en la que el poder político está concentrado y monopolizado." Los subrayados son nuestros.

3.1.5 El Estado: Concepto y elementos constitutivos.-

Esta forma de la sociedad humana, desde el punto de vista de la ciencia política ofrece menos dificultades para su comprensión.

"Estado: Del participio latino "status". El término en su sentido moderno fue introducido por Maquiavelo. Al hablar de lo stato, lo convierte en sustantivo abstracto con una significación similar a la de polis para los griegos y civitas para los romanos, es decir, comunidad humana suficiente en sí, con gobierno propio e independiente, supremo en su orden. Se diferencia de otros términos de parecida índole, como el de "sociedad", porque ésta admite otras caracterizaciones fuera de la sociedad política y porque no toda sociedad política es Estado. También se distingue de la nación." (Léxico de Política, Colección UTAL)

Al Estado generalmente se le define como "la sociedad civil jurídica y políticamente organizada". En eso consiste el Estado: En la institucionalización jurídica y política de la sociedad. Es justamente por esto que Kelsen, uno de los grandes teóricos del Estado moderno afirma que " el Estado tiene como elementos constitutivos esenciales el poder público, el territorio y el pueblo".

1. – Poder Público (Gobierno)	

2.- Territorio (Espacio geográfico)	ESTADO
3.- Población (Pueblo)	

Norbert Lechner dice "Un Estado existe –en términos jurídico–institucionales– cuando se da un territorio delimitado, una población y un gobierno central, que ejerce el poder sobre ambos, representando una soberanía nacional."

Ahora bien, y dado que el Estado "es la institucionalización jurídico–política de la sociedad civil y dado que esta institucionalización jurídico–política se expresa y se concreta en la existencia de una autoridad, de un poder público, es que en el lenguaje común y corriente, y también en el marxista, se llega a identificar casi exclusivamente al Estado con el Poder Político. Esto nos parece una simplificación pues si bien la existencia de un poder público jurídica y políticamente establecido es necesario para que nazca el Estado, también es cierto que es necesaria la existencia de una población (de una sociedad humana) sobre la cual se ejerza ese poder y un espacio geográfico (un territorio), sobre el cual haya una jurisdicción de ese poder.

"Los tratadistas suelen distinguir dos elementos esenciales del Estado: los materiales (territorio y población) y los formales (los órganos oficiales que lo representan y cumplen sus funciones, y la autoridad legal de la que se hallan investidos)." Léxico de Política". Ezequiel Ander–Egg, Colección UTAL, 1991.

3.2 Empresa privada. busca la obtención de un beneficio económico mediante la satisfacción de alguna necesidad de orden general o social.

Se señala también que esto no puede obtenerse, si la producción de la empresa no esta respondiendo a una necesidad mas o menos generalizada o social: Cuando esta necesita desaparecerse, la empresa pierde su razón de ser, y tiene que cerrar.

3.2.1 Ejemplo de Empresas Privadas:

Las declaraciones de insolvencia en el período 1999/2000 corresponden a los siguientes sectores: Comercio (25.9%), Servicios (17.8%), Industria (12.3%), Pesca (2.6%), Textil (2.6%), Minería (0.81%), Construcción (2.3%) y Agroindustria (2.3%). En lo que concierne al proceso transitorio, iniciado a principios de este año, un 22.8% de las empresas pertenecen al sector Comercio, el 20.1% a Servicio y el 15.2% a Industria.

Durante el seminario, los empresarios hablaron con franqueza de los problemas encontrados en el proceso de reestructuración. Emilio Navarro, presidente de la SNI, por ejemplo, dijo que el alto número de empresas liquidadas se debió, en buena cuenta, a que los acreedores, en su apuro por recuperar su dinero en el corto plazo, prefirieron optar por la liquidación antes que la reestructuración. Navarro indicó que a su parecer los acreedores han tomado una actitud agresiva y están "con la espada desenvainada".

Dijo también que "las entidades acreedoras buscan que las empresas entren a proceso de reestructuración para tener control sobre ellas en la junta de acreedores". E incluso algunas "han creado áreas especiales dentro de su organización destinadas a presionar al empresario para que pague".

En tal sentido el líder empresarial hizo un llamado a los acreedores a tratar de rescatar las empresas y no liquidarlas "pues la recesión que estamos viviendo ha puesto en crisis a muchas compañías, las cuales necesitan de ayuda para salir adelante, ayuda como puede ser un sistema de créditos a largo plazo y bajas tasas de interés".

Una crítica que se le hace al sistema es que su alta carga procesal afecta la velocidad de trabajo de INDECOPI originando que las decisiones sean tomadas en un tiempo mayor. Sin embargo, este año el sistema ha logrado una descentralización al 100% incorporando 10 Comisiones de Reestructuración Patrimonial con capacidad de

atención a 14 departamentos

4. ELEMENTOS DE LA EMPRESA.-

Para funcionar, la empresa generalmente necesita de 5 elementos:

- 1º) Una dirección, representando el poder designado para hacer funcionar la empresa.
- 2º) Unos proveedores, energía, materias primas, productos y servicios.
- 3º) Accionistas o propietarios, que poseen el capital.
- 4º) Asalariados que aseguran la mano de obra necesaria para la producción y la administración.
- 5º) Unos clientes, que financian el funcionamiento de la firma, comprando sus productos o servicios.

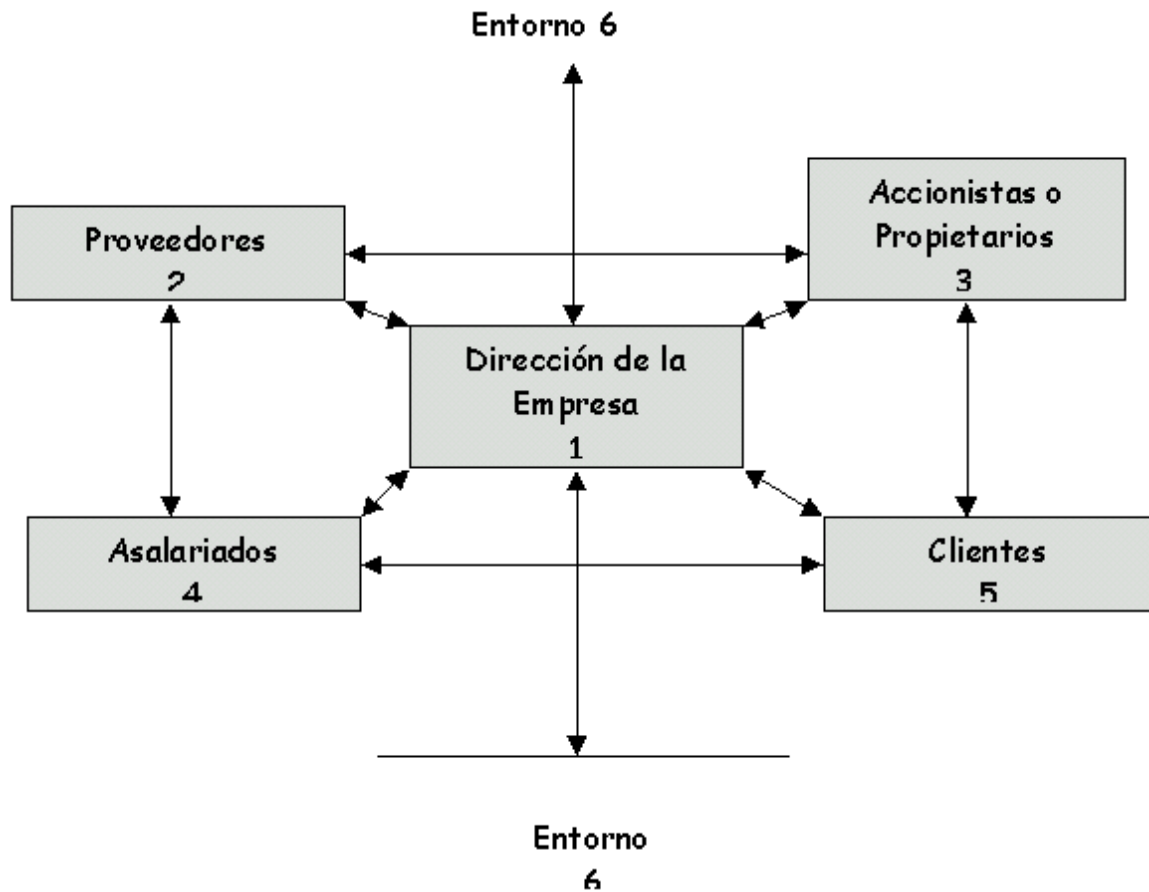
Pero, como se trata de un sistema abierto, recibe la influencia y asimismo influencia a los distintos elementos del entorno.

6º) El entorno, que supone dos elementos primordiales: la legislación, conjunto de códigos y normas cuyo respeto es obligatorio, y la competencia, que es para cada elemento constitutivo de la empresa, la posibilidad de alternativa en un mercado que incluye el conjunto – empresa. Así, tanto los clientes como los asalariados, los proveedores y los accionistas podrán elegir a otra empresa para alcanzar las metas económicas que se han fijado

Toda organización viviente está en estado permanente de equilibrio inestable, tiende a la desintegración o entropía. Sólo un proceso dinámico y vitalizado puede protegerla. Este proceso está destinado a instaurar y mantener un nivel de cooperación mínima en el seno de la firma. En efecto, si la empresa funciona correctamente, tanto los proveedores como los accionistas y los asalariados ganarán dinero, y los clientes estarán satisfechos.

El carácter sistémico del funcionamiento de la firma se expresa gráficamente de dos formas:

- Por un lado, el total de flechas indicando las interrelaciones. Algunas son evidentes.
- Por otro lado, el carácter bipolar de las flechas indican que en la mayor parte de los casos las influencias son recíprocas.



4.1 Elementos para Planeamiento Estratégico de la Empresa.-

a) Análisis de las Organización

- actividades fundamentales.
- Análisis de los ajustes.
- Análisis de las relaciones.
- Apreciación del conjunto.

b) Sistemas

- Clasificación de la información en la empresa.
- Análisis de la información.
- Apreciación del sistema.

c) Comercialización

- Análisis de la evolución de las ventas y participación en el mercado.
- Conocimiento de los mercados actuales y potenciales.
- El producto. Sus posibilidades competitivas.
- Canales de distribución utilizados.
- Organización del departamento comercial y la dirección de Ventas.

d) Marketing

Marketing es un concepto muy amplio. Según la definición de la AMA (American Management Association), es el proceso de planificar y realizar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y de las organizaciones. En otras palabras, el marketing comprende todo lo que se necesita para que un producto llegue a manos del consumidor final después de pasar por todas las etapas antes señaladas. El concepto de intercambio para satisfacer necesidades y deseos es parte integral en esta disciplina.

Otra definición que encontramos del Marketing es la siguiente: Marketing es la función mediante la cual la firma alienta intercambios de bienes por dinero, que son provechosos para ella y satisfactorios para los clientes. Un buen marketing puede generar actividades que le ayuden a buscar el volumen de ventas más beneficioso y alto posible, dentro del contexto de sus recursos.

No puede existir marketing sin tres elementos bien diferenciados: vendedores, bienes, servicios o ideas que se venden y los mercados potenciales.

Dentro de grupo de los vendedores, encontramos:

- Entidades de negocios.
- Partidos Políticos.
- Organizaciones no lucrativas, etc.
- A este grupo pertenece cualquier empresa o individuo que intente intercambiar servicios, bienes o ideas.

Entre los mercados potenciales se cuenta no sólo al usuario final, sino también a aquellos a quienes afecta lo que va a venderse o que participan en el proceso de la venta.

Los principios en que se funda el concepto de marketing son:

- La orientación al cliente debe ser la finalidad de las operaciones de la empresa y de su planificación.
- El volumen rentable de ventas, y no sólo el volumen de ventas, ha de ser la meta de la compañía.
- La coordinación entre las actividades del marketing y las otras funciones.

5. PRINCIPIO DE LA GESTION EMPRESARIAL

5.1 Calidad Total

La gestión de calidad total es una filosofía de gestión empresarial que considera inseparables las necesidades del cliente y las metas de la empresa. Es adecuada tanto para la industria como para



el comercio.

Asegura una eficacia y eficiencia máximas dentro de la empresa, y afianza el liderazgo comercial mediante la puesta en funcionamiento de procesos y sistemas que favorecen la excelencia, impiden los errores, y aseguran

que todos los aspectos de la empresa se alineen con las necesidades del cliente y que las metas de la empresa se alcancen sin duplicar ni despilfarrar esfuerzos.

El compromiso con la gestión de calidad total (TQM) se origina al máximo nivel ejecutivo de una empresa y se fomenta en todas las actividades humanas. La calidad se logra, por tanto, mediante la participación y la responsabilidad personal, dedicadas a un proceso de mejora continua, con niveles mensurables de rendimiento por todos los afectados.

Implica a todos los departamentos, funciones y procesos de una empresa, y entraña el compromiso activo de todos los empleados con la satisfacción de las necesidades del cliente.

La norma ISO 9000 y sus equivalentes europeos y nacionales, es un grupo de cinco estándares (9000 a 9004), diseñados para la evaluación uniforme de sistemas de administración de Calidad a nivel mundial. El propósito de esta norma es lograr una disciplina en la organización, basada en documentar lo que se hace y hacer lo que se documenta. La certificación ISO 9000 debe formar parte de la TQM.

La ventaja que tienen las Pymes es que, por su tamaño, los resultados de todo proceso se ven rápidamente, y ello facilita el compromiso de los trabajadores y el mantenimiento del impulso.

Los indicadores reales de éxito que dan su pleno sentido a la calidad total son las mejoras en el rendimiento general de la empresa. El aumento de la participación de mercado, la rentabilidad, el rendimiento del capital empleado o las ventas actuarán como indicación real de éxito.

El compromiso sostenido es fundamental para hacer un éxito de la TQM. La exhibición de las mejoras TQM servirá de estímulo para conseguir un mayor esfuerzo por parte de los trabajadores.

Es necesario llevar a cabo revisiones de los progresos e introducir enmiendas al plan de implementación siempre que sea necesario. Se celebrarán revisiones generales a los seis y doce meses del plan de implementación TQM.

La calidad total es, por encima de todo, una actitud mental que se apoya en la planificación, la aplicación y unas sencillas técnicas de resolución de problemas, fácil de adoptar y que debemos trasladar a nuestra vida cotidiana, a fin de vivir mejor.

Los pasos a seguir para la certificación ISO 9000, son:

1. Revisar los sistemas de la compañía relacionados con la calidad para determinar el grado de conformidad (o no conformidad) con la parte pertinente de la norma.
2. Preparar un Plan de Implementación haciendo una estimación del tiempo y los recursos necesarios para completar todas las tareas enumeradas.
3. Elaborar y documentar un sistema de gestión de calidad que incluya:
 - Un manual de política de calidad.
 - Un manual de procedimientos de calidad.
 - Instrucciones de trabajo.
 - Documentos aplicables.
4. Definir las responsabilidades en relación con la calidad de los directores y jefes de la compañía, redefiniendo la estructura de la organización cuando sea necesario.
5. Implementar todas las adiciones y cambios a los sistemas y procedimientos existentes, y garantizar su

cumplimiento mediante formación del personal.

6. Introducir áreas de almacenamiento y espera seguras o designadas dentro de las instalaciones de la empresa mediante la reorganización y/o el etiquetado de determinadas áreas.

7. Formar a personas seleccionadas en auditoria de calidad.

8. Seleccionar la organización de acreditación más adecuada.

9. Llevar a cabo una auditoria opcional de preevaluación por la organización elegida.

10. Corregir los posibles incumplimientos observados.

11. Someterse a una auditoria de evaluación completa.

12. Obtener la certificación.

6. CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS.-

6.1 Empresa pública.- entidad institucional con personalidad jurídica propia, constituida con capital de titularidad estatal en su totalidad o de modo parcial, cuya finalidad es la realización de actividades productivas o la prestación de un servicio en régimen de Derecho privado.

La diversidad de las empresas públicas es tal que, a veces, resulta difícil identificarlas. Así, por ejemplo, no se debe identificar la empresa pública tan sólo con las empresas nacionalizadas ya que, aunque todas las empresas públicas tienen un capital público al menos en parte, no todas surgen a partir de un proceso de nacionalización.

Lo que en la práctica caracteriza o diferencia a una empresa pública de otra privada es su relación con los poderes públicos. A diferencia de la empresa privada, la empresa pública no busca la maximización de los beneficios, las ventas o la cuota de mercado, sino que busca el interés general de la colectividad a la que pertenece, aunque este interés pueda, en ocasiones, ir en contra de los objetivos anteriores que rigen la actuación de la empresa privada. Por ello, el proceso de toma de decisiones de la empresa pública difiere de aquellas que pertenecen al sector privado en tanto en cuanto el poder de iniciativa parte del Estado, que lo ejerce estableciendo sus objetivos y controlando su actividad; el poder de gestión pertenece a las propias empresas, que lo llevan a cabo a través de sus propios órganos aunque, a menudo, los directivos y administradores son nombrados por el Gobierno. Es frecuente también que los trabajadores y los usuarios, mediante las asociaciones de consumidores, estén representados en los órganos decisores.

Las empresas públicas, que constituyen la mayor parte del sector público de la economía, y que son uno de los principales medios utilizados por los Gobiernos para intervenir en la economía, tienen una relevancia económica muy destacada, no sólo en términos cuantitativos (por su volumen de negocios, su participación en el producto interior bruto PIB, número de empleados, etcétera), sino también debido a que se sitúan en sectores productivos clave.

Así, en España, las empresas públicas se agrupan en cuatro categorías claramente diferenciadas: 1) las integradas en el Instituto Nacional de Industria (INI), grupo creado en 1941 para impulsar la creación de industrias relacionadas con la defensa de la nación o aquellas que, por su rama de actividad económica o por su rentabilidad, no resultan atractivas para la iniciativa privada. El INI es un holding de 180 empresas industriales de diversos sectores (construcción naval, energía, minería, siderurgia, transporte aéreo, transporte terrestre, etcétera), que fue transformado a principios de la década de 1990 para convertirse en el grupo público Teneo; 2) los que dependen del Instituto Nacional de Hidrocarburos (INH), holding creado en 1981

para agrupar a las empresas públicas y las participaciones públicas en empresas privadas del sector de los hidrocarburos; 3) las integradas en la denominada Dirección General del Patrimonio del Estado, dependientes del Ministerio de Economía y Hacienda, y que también incluye instituciones bancarias (como el grupo Argentaria); y 4) las empresas públicas que dependen del ministerio que se ocupa del sector de la actividad económica en el que operan.

La diversidad de empresas públicas es muy amplia, por lo que su modo de actuar e intervenir en los mercados dependen directamente del país y del sector al que pertenezcan.

Por otra parte, la diferenciación entre empresa pública y empresa privada no es absoluta. Por un lado, existen empresas mixtas, cuyo capital social es en parte público y en parte privado. Asimismo, una empresa privada puede convertirse en empresa pública si el Gobierno decide nacionalizarla. De forma análoga, una empresa pública puede pasar al sector privado tras un proceso de privatización.

6.2 Empresa privada.— entidad que desempeña una actividad económica dentro del sector privado (que se distingue del sector público). La empresa privada y el sector privado son términos que se pueden emplear de una forma indiferenciada. El factor que distingue ambos términos es que el sector privado se refiere a la totalidad del segmento de la economía que no pertenece al Estado, y la empresa privada se refiere de un modo más concreto a una empresa individual que corresponde a dicho sector. La empresa privada asume todos los riesgos inherentes a una actividad económica, aunque estos riesgos se pueden reducir gracias a subvenciones públicas y otras ayudas del Gobierno. Los individuos que crean una empresa privada buscan la obtención de beneficios o ganancias, a diferencia de los administradores de una empresa del sector público, que puede tener otros objetivos distintos al de la maximización de beneficios. Por regla general, las empresas públicas obtienen menores beneficios que las empresas privadas. Algunas incluso incurren año tras año en cuantiosas pérdidas, y sobreviven gracias a subvenciones o subsidios. Otras organizaciones controladas por el Gobierno, como las responsables de la sanidad pública, no tienen entre sus objetivos la obtención de beneficios, sino tan sólo el proporcionar ciertos servicios sujetos a una limitación presupuestaria. Sin embargo, muchos gobiernos, sobre todo de corte conservador, fomentan la participación de la empresa privada en este tipo de servicios públicos.

Existe también una **división tripartita**, que es necesario analizar como una clasificación de empresas:

- **La pequeña empresa.**— El administrador supremo dedica sólo parte de su tiempo a cuestiones administrativas, pues lo absorbe una gran cantidad de problemas técnicos de producción, de finanzas, de ventas, de personal, etc. No se requieren grandes previsiones o planeaciones, sino que, por lo menos en la práctica, suele trabajarse más bien sobre la base de ir resolviendo los problemas conforme se vayan presentando. Es mucho más factible una gran centralización, y ¿, en cierto sentido, puede ser más conveniente, por la rapidez y unidad que imprime a todos los trámites, sin que dañe la posibilidad efectiva de atender todos los negocios.
- **La grande empresa.**— El administrador o los administradores, colocados en la mas alta jerarquía, no solo dedican la mayor parte dde su tiempo a las funciones típicamente administrativas o de coordinación, sino que requieren un staff, más o menos grande, de personas que los ayuden a administrar: así, una serie de subgerentes administrativos, y grupos muy completos de técnicos en ventas, compras, finanzas, y en funciones más típicamente gerenciales, de planeación, organización, etc.
- **La mediana empresa.**— Esta es la mas difícil de definir, porque en realidad se deja para ella un amplio grupo de empresas, que no tienen las características, ni los problemas de las tras dos. Suele ser una empresa en ritmo de crecimiento más impresionante que las otras dos, en efecto, la empresa pequeña suele dilatar mas para pasar al rango medio, la grande mas bien tiende a asociarse con otras o a crear otras nuevas, sin cambiar ya directamente sus grandes líneas de organización. La empresa mediana, por lo contrario sobre todo en un país en desarrollo, como el nuestro, con ampliación de mercados, crecimiento de la población, etc., si esta bien administrada, suele tender más rápidamente a alcanzar la magnitud de la gran empresa.
- **Empresas constituidas en Sociedad.**—

En proceso contable no existe diferencia con relación a las empresas unipersonales pero se requiere observar algunas disposiciones del Código de Comercio vigente, tales como:

1) CONSTITUCIÓN DEL CAPITAL					
Emp. Unipersonales				Emp. Constuidas en Sociedad	
La cuenta Capital se acredita				El monto del Capital social con el	
por la inversión original del				que girará la empresa, esta inmerso	
propietario y por los traspasos				en la escritura de constitución. Los	
de los resultados de la gestión				aumentos y disminuciones de capital	
				Social, están sujetos a los dispuesto	
				por el Código de Comercio.	
2) APLICACIÓN DE RESULTADOS					
Los resultados obtenidos del				La aplicación de resultados se realiza	
giro comercial del negocio, son				considerando un acuerdo tomado en	
dispuestos or el propietario.				base a dispociones del Código y la	
				escritoria constitutiva.	
3) DIFERENCIA EN LA LIQUIDACIÓN					
El propietario puede liquidar su				La liquidación está sujeta a una serie	
Negocio cuando lo desee; para				de	
ello bastará pagar las deudas				trámites y requisitos legales que	
a su cargo.				deben	
				cumplirse, nombrando liquidador y	
				llevando registros contables de las	
				operaciones relacionadas con esta	
				fase	
				final de la vida de la sociedad.	

- **Sociedades Comerciales.**– Por el contrato de sociedad comercial dos o mas personas se obligan a efectuar aportes para aplicarlos al logro del fin común y repartirse entre sí los beneficios o soportar las perdidas.
- **Sociedades Colectivas.**– Son sociedades de personas que se constituyen por instrumento público. El aspecto personal es determinate para su formación. Deben ser de conocimiento mutuo las condiciones morales de los socios, debe existir confianza recíporca, habilidad y capacidad para emprender negocios; serán estas condiciones las que determinen las suscripción del contrato social.
- **Sociedades de Responsabilidad Limitada.**– Son sociedades de personas y de capital, formado por dos o más personas que se unen colocando aportes de capital para aplicarlos a un fin determindado y beneficiarse o soportar los resultados logrados.
- **Sociedades en Comandita.**– Son sociedades en las cuales se combinan los elementos persona y capital. Normalmente se forman cuando una sociedad colectiva requiere mayor capital para ampliar sus operaciones y no es conveniente incorporar otro socio bajo la misma característica colectiva o, cuando un capitalista, contando con dinero pero no con conocimientos o habilida suficiente para invertirlo, entrega su dinero a otras personas que sí cuentan con estas condiciones para obtener rendimientos por su inversión.

- **Sociedades Anónimas.**– En las sociedades anónimas el capital estas representado por acciones. La responsabilidad de los socios queda limitada al monto de las acciones que hayan suscrito.

7. ANEXOS.–

El desarrollo de un plan de negocio consiste en un análisis sobre los diferentes factores que intervienen en la puesta en marcha de un proyecto, ya sea la creación de una nueva empresa o bien de un nuevo proyecto promovido por una empresa ya existente.

El plan de negocio tiene en sí mismo una doble finalidad. En primer lugar, es un instrumento de análisis para los propios promotores del proyecto. En segundo lugar, es una excelente carta de presentación que permite establecer contactos con terceros. Tanto para la búsqueda de nuevos socios, de soporte financiero, para establecer contactos con proveedores y clientes, etc.

¿Cómo presentar el plan de negocio?

Teniendo en cuenta que las personas a las que se destina un plan pueden disponer de poco tiempo para analizarlo, es aconsejable que la presentación esté muy bien estructurada y se describa de una manera clara y concisa.

A continuación, facilitamos un esquema de plan de negocio que puede ser utilizado como modelo para elaborar el plan de negocio. En él se ha procurado recoger los factores más relevantes para el análisis de un proyecto en Internet.

1– PRESENTACIÓN DE LA IDEA

- ◆ En qué consiste la idea de negocio
- ◆ Quiénes son los promotores del proyecto
- ◆ Cuál ha sido la evolución de la empresa
- ◆ Se ha puesto en marcha el proyecto
- ◆ Valoración global del proyecto: aspectos más innovadores

En este primer apartado es importante tener en cuenta que va a ser la presentación tanto de la idea a emprender en Internet como de sus promotores y de la empresa que van a ponerla en funcionamiento.

También, es aconsejable incluir un primer análisis de valoración global del proyecto resaltando sus aspectos más atractivos e innovadores.

En todo momento, se debe conseguir motivar al destinatario a continuar leyendo el plan con un alto grado de entusiasmo y curiosidad.

2– DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

- ◆ Qué producto o servicio quieres ofrecer
- ◆ A qué perfil de clientes va dirigido
- ◆ Cuál es el grado de motivación de tus clientes por utilizar el servicio
- ◆ Existe competencia nacional o extranjera, en Internet

- ♦ Genera Know how rentabilizable para nuevos proyectos en Internet.

Describir de forma clara el tipo de servicios que se desea ofrecer o el tipo de productos que se desea comercializar a través de Internet, así como las necesidades que cubre.

Describir, también, los aspectos diferenciales que presenta en relación a otros productos o servicios ya existentes en el mercado tradicional o virtual.

Cuando se analice la competencia, es importante tener en cuenta tanto la competencia de empresas tradicionales como en Internet; si existe un proyecto similar a nivel nacional o extranjero; si en el futuro Internet será la única vía de hacer negocios en tu sector.

Por último, justificar el negocio indicando las posibles fuentes de ingresos, tanto a corto plazo como a medio y largo plazo.

3- PLAN DE MARKETING

- ♦ Cuál es el tamaño de tu mercado potencial
- ♦ Crees que tu proyecto sobrevivirá si tiene varios competidores potentes en Internet
- ♦ Cuántas páginas vistas estimas que obtendrás durante el 1r. año
- ♦ Cuáles son las posibilidades de segmentación de clientes
- ♦ Cuáles son tus objetivos comerciales
- ♦ Cuáles serán tus estrategias de promoción y publicidad

Indicar el tamaño del mercado geográfico al que se ofrecerán los producto o servicios, teniendo en cuenta los factores que pueden limitar dicho mercado. Por ejemplo, idioma, cultura, costumbres, etc.

Analizar en qué medida puede afectar a la empresa la entrada de nuevos competidores en Internet y qué estrategias se han previsto utilizar si esto ocurre.

Uno de los grandes atractivos que ofrece Internet es la posibilidad de segmentar clientes en base a múltiples criterios. ¿Has previsto las posibilidades de segmentación de tu proyecto?

Por último, de acuerdo con los objetivos comerciales prefijados describir qué estrategias de promoción se utilizarán para influir sobre la demanda y alcanzar las previsiones de ventas.

4- ANALISIS F. O. D. A.

Análisis del mercado:* oportunidades y amenazas

Análisis interno: fortalezas y debilidades*

La situación actual del mercado puede influir favorable o desfavorablemente en el éxito de tu proyecto. Del mismo modo, la situación actual de tu empresa y del equipo humano pueden influir en su evolución futura.

Este modelo de análisis DAFO permite detectar tanto las oportunidades y amenazas que ofrece el mercado actual para tu proyecto, como las fortalezas y debilidades de tu empresa y personas que la forman.

5- PLAN DE OPERACIONES

Cuáles son las funcionalidades del proyecto*

* Consigues eliminar rozamientos

Qué equipo e infraestructura necesitas*

Qué equipo humano necesitas*

El plan de operaciones es una parte fundamental de todo plan de negocio que consiste en definir cómo y con qué se van a ofrecer los productos o servicios descritos anteriormente. No basta con tener una idea brillante sino que además hemos de ser capaces de fabricarla y comercializarla.

Una vez tengas definidas las funcionalidades del proyecto, analiza si consigues reducir los costes de ofrecer el producto o servicio en Internet frente a otras vías tradicionales.

A continuación, elabora un presupuesto del equipo e infraestructura que necesitas para la puesta en marcha del proyecto.

Por último, describe las funciones a desarrollar por el equipo humano de la empresa y el reparto de dichas funciones de acuerdo con los diferentes perfiles profesionales.

6- ORGANIZACIÓN INTERNA

Cuál será el organigrama empresarial

Cuáles son los objetivos de tu empresa a corto, medio y largo plazo

Qué sistema se utilizará como control de gestión

Una vez definidos los objetivos de la empresa, describir el sistema de planificación y los criterios de evaluación de resultados a obtener.

Finalmente, describir qué sistemas de información, tanto internos como externos, se utilizarán para tomar decisiones.

7- PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Qué inversión inicial estimas necesaria

Tienes previsto cómo financiar la inversión necesaria

Tienes identificadas las posibles fuentes de ingresos

Qué ingresos estimas que obtendrás durante los 3 primeros años

Qué gastos has previsto que tendrás durante los 3 primeros años

Cuál estimas que será el punto de equilibrio

BIBLIOGRAFÍA.-

- ◆ **Administración de Empresas**, Agustín Reyes Ponce, Editorial LIMUSA, México D.F. 1987.
- ◆ **Sociedades Comerciales**, Augusto Vela Chacon, Editorial Educación y Cultura, Cochabamba-Bolivia 1997.

- ◆ ***La Formación del Estado***, Lawrence Krader, Editorial Labor, SA, Nueva Colección Labor, Barcelona, 1972.
- ◆ ***Del Estado Liberal de Derecho al Estado Social de Derecho***, Alfonso Gándara, Universidad de los Andes, Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas, Mérida 1983, Venezuela.
- ◆ ***Lo que es una empresa hoy***, por Ricardo Combella, Fundación Konrad Adenauer, CIEDLA, Editorial Panapo, Caracas 1994
- ◆ ***Los Límites de la Competitividad: Cómo se debe gestionar la aldea global, Grupo de Lisboa bajo la dirección de Ricardo Petrella***, Editorial Sudamericana, Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires 1996.
- ◆ ***Empresa y Sociología***, por Luis Recasens Siches, Editorial Porrúa, México, 1968.