

AC 22 67

Hola, buenas noches, bienvenidos en este domingo 17 de diciembre a nuestro programa, el tiempo del curso de acceso directo a la universidad para mayores de 25 años, el CAT. Esta noche lo dedicaremos a la economía y al derecho, comenzaremos con la administración y dirección de empresas, hablando de las actividades de planificación, después nociones jurídicas básicas, cómo se manifiesta el derecho y por último introducción a la economía, comentaremos los tipos de mercado. Y comenzamos ya con la administración y dirección de empresas, esta noche en nuestro programa de introducción a la administración y dirección de empresas nos acompaña el profesor Carlos Rodrigo, muy buenas noches, buenas noches, vamos a hablar de la segunda unidad didáctica, el título de esta unidad es actividades de planificación, pero de qué nos ha hablado, primero en un marco general.

Sí, dentro del conjunto de actividades que componen lo que se ha dado en llamar administración de empresas, la planificación es la primera de las cuatro que conforman la totalidad de las tareas de la administración, la planificación por lo tanto y como tarea previa es el objeto de la segunda unidad didáctica, después de que el alumno en los siete capítulos de la primera unidad ha tenido ocasión de analizar, de estudiar y de ver los aspectos generales no sólo de la administración sino del mundo que rodea a la empresa, en consecuencia en esta segunda unidad didáctica ya se entra de una manera concreta en lo que es el objeto de la asignatura y lo que es una de las grandes líneas de la licenciatura que ellos han decidido abordar a partir del curso próximo cuando ya superen este curso de acceso y por lo tanto esta asignatura de introducción. Comenzaríamos con el tema 7 que habla de la planificación en la empresa, si en principio parece algo sencillo que se entiende, pero no será tan sencillo. Sí, no es mi intención ni mucho menos desanimar al alumno poniéndole delante ahora dificultades que en realidad no existen, es sencillo.

Se trata como en cada una de las unidades didácticas de un capítulo introductorio a el conjunto de las actividades de planificación para luego en el resto de los capítulos de la unidad didáctica descender al detalle y ocuparse cada uno de ellos de un aspecto concreto de la planificación, la planificación financiera, la planificación comercial o del marketing, la planificación de la producción y la planificación de los recursos humanos. Por lo tanto este primer capítulo es de carácter introductorio a lo que es la tarea y la actividad de la planificación en el marco de las actividades de la administración y se explican pues los objetivos, naturalmente primero se define lo que es la planificación, se explican los objetivos, los diferentes tipos de planificación y se hace hincapié en las distintas etapas de un proceso planificador. Y el tema 8 ya ahí sí que comenzamos en lo que es la planificación, en este caso la planificación financiera, sería el primer punto.

Ese sería el primer capítulo dedicado a un aspecto concreto de la tarea planificadora, así que si te parece Isabel podemos hacer unas reflexiones relativas al primer tema para empezar este programa hablando, comentando y definiendo lo que es la tarea de planificación. Cualquier

actividad que haya que desarrollar contando con el comportamiento, con la voluntad de muchas personas, es necesario organizarla de alguna manera y cualquier actividad que tenga esta naturaleza, cualquier actividad que no pueda ser desempeñada por una sola persona y que tenga que buscar el recurso de varios o incluso de muchos, tiene necesariamente en la vista, en el horizonte, determinados objetivos que se quieren alcanzar con esa actividad. La planificación trata precisamente del proceso de diseñar los objetivos que se quieren alcanzar, teniendo en cuenta naturalmente que para lograrlos, cualesquiera que fueran, hay que contar con los recursos materiales y humanos de que se dispone.

Por lo tanto, planificar no es más que, que no es poco, no es más que el proceso en función del cual se tiene en cuenta lo que se puede disponer, recursos materiales y recursos humanos, se tiene en cuenta una determinada organización de estos recursos, tanto materiales como humanos, y se perfila cuáles, en plural o cual, en singular, puede ser el objetivo que se quiere lograr a través de una determinada actividad de todos y cada uno de esos elementos materiales y humanos con los que contamos. En consecuencia, la tarea de la planificación trata de diseñar el futuro, trata de establecer a priori qué es lo que se quiere alcanzar y de qué forma queremos lograrlo a partir de los recursos que tenemos. Es una especie de, la podemos simbolizar como una especie de obra de ingeniería que consiste en tender un puente, que puede consistir en tender un puente desde el presente hacia el futuro, canalizando a través de ese puente lo que queremos lograr y llegar a un futuro que nosotros mismos hemos diseñado.

Este sería el marco general de esta unidad. El marco general de este capítulo. Y empezaríamos entonces ya, pues punto por punto, ¿no?, a hablar un poco de lo que es la planificación financiera.

¿Sería el primer punto o no? Sí, el primer punto, pero naturalmente, además de esta definición general, en este capítulo introductorio se analizan diferentes tipos de trabajos, de tareas, de planes que contiene la planificación y que son bastante necesarios que el alumno los estudie y medite sobre la diferencia entre unos y otros. Se habla de la definición de los propósitos y de los objetivos, como marcos finales a donde se quiere llegar, concreción de objetivos concretos, pero también se habla de una serie de estrategias, de políticas, de procedimientos, de programas y de presupuestos. Todos ellos no son más que tipos distintos de planes.

En definitiva, una vez definidos los objetivos, todos estos planes, todas estas estrategias, políticas, procedimientos, presupuestos que hemos comentado, no son más que la plasmación de diferentes aspectos que concretan las actividades y cómo queremos realizar las actividades para llegar a conseguir los objetivos que previamente hemos definido en las dos primeras etapas. ¿Este tema es un tema más de conceptos, más teórico? Es un tema conceptual, fundamentalmente conceptual, porque establece el marco general en el que luego se asienta cualquier proceso real de planificación en cualquiera de las fases o etapas o tipos que hemos definido. Además, el tema concluye con la descripción somera de estas etapas que conforma cualquier proceso de planificación.

Se distingue que la primera actividad que tiene que realizar el planificador es realizar un diagnóstico de la situación actual, es decir, definir, hacer un dibujo concreto y nítido de cuál es la situación de partida. Esto parece o puede parecer visto así de repente una perogurullada, pero no es ninguna perogurullada. Puedo asegurarte que en muchas ocasiones no es tarea fácil conocer en profundidad cuál es la situación actual de una empresa o de una actividad económica y desde luego es tarea bastante complicada el definirla para una actividad importante, para una empresa grande.

Una vez que se ha diagnosticado la situación actual, hay que hacer un proceso que consiste en el establecimiento de una serie de objetivos a alcanzar, pero para alcanzar esos objetivos hay que definir en una tercera fase del proceso una serie de hipótesis, hipótesis que no son más que líneas de actividad que nos pueden llevar a alcanzar esos objetivos que hemos definido. De estas hipótesis vamos a obtener un conjunto de líneas de acción que ya son actividades concretas perfectamente diseñadas que nos llevan desde la situación actual a los objetivos futuros que ya hemos determinado. Las líneas de acción que debe diseñar el planificador no son únicas, hay varias y siempre conviene dibujar varios caminos para llegar a donde queremos ir y en consecuencia el paso siguiente tiene que consistir en evaluar cada una de las líneas de acción que hemos establecido, es decir, cuantificar cuál es el coste no sólo en términos económicos, en términos de dinero, sino también en términos de recursos que hay que emplear para materializar cada una de las líneas definidas.

Y de este análisis de evaluación de las diferentes líneas que hemos establecido es cuando obtenemos o ya nos decidimos por una de ellas, por lo tanto ya hay que elegir una línea de acción que se va a concretar en un documento que es la base del plan y que va a disciplinar las actividades que tiene que realizar cada uno de los departamentos, secciones y unidades de la empresa. Ya es un plan concreto que, insisto, va a decirle a cada uno qué es lo que tiene que hacer y naturalmente qué es lo que tiene que hacer para alcanzar los objetivos que hemos definido. Por último, todo eso hay que convertirlo en números porque al final todo, cualquier línea de acción tiene un coste y la empresa tiene que moverse en un escenario económico concreto.

La plasmación de la línea de acción elegida en coste concreto y en ingresos que se van a derivar de esas actuaciones no es más que el presupuesto, que es la última fase del proceso de planificación. Acabaríamos con esto, este tema, y pasaríamos al tema siguiente que es el tema 8, ¿no?, del que ya nos hemos referido, sumeramente. Efectivamente.

El tema 8 ya es concreto. ¿Qué hace el planificador en el ámbito financiero? ¿Cuál es el conjunto de tareas de las que se ocupa y los objetivos que tiene que alcanzar y las premisas que tiene que cumplir en este ámbito de la planificación financiera? Para ello, el capítulo 8 comienza haciendo un breve análisis de la base de la estructura financiera de la empresa, que no es más que el patrimonio. Distinguen el patrimonio las dos vertientes que le caracterizan.

Por un lado, la estructura económica, la vertiente económica, es decir, el conjunto de bienes y

derechos que sustentan la actividad de la empresa, bienes tangibles y no tangibles, y el conjunto de derechos de contenido económico. En definitiva, el conjunto de elementos materiales con los que la empresa cuenta para llevar a cabo sus actividades. Y la otra vertiente del patrimonio, que es la estructura financiera, que está compuesta por el conjunto de obligaciones que la empresa mantiene, distinguiendo aquellas que ha contraído con sus socios o propietarios de las que ha contraído con terceras personas o entidades ajenas a la empresa.

Se distinguen porque, naturalmente, la obligación financiera que subyace tras este conjunto de dos tipos de obligaciones son sustancialmente distintos. Los socios, en principio, no exigen pagos periódicos determinados por cuantías fijas a la empresa y, sin embargo, los terceros sí. En consecuencia, hay que tratarlas de manera diferente.

El siguiente paso en este ámbito de la planificación financiera es orientar al futuro planificador sobre el marco en el que tiene que moverse. Y, en consecuencia, se hace también una breve descripción del sistema financiero en España. Se describen el conjunto de instituciones principales que conforman el sistema financiero y se llama la atención sobre los más destacados instrumentos de carácter financiero, poniendo especial atención en el más habitual y en el más conocido por todos, en el dinero.

Como un tercer paso en esta descripción del sistema financiero, se hace una referencia también breve a los mercados financieros, a los distintos tipos de mercados financieros y se explica, de una manera muy sencilla, el proceso en virtud del cual se configura uno de los parámetros fundamentales de la actividad financiera, el tipo de interés. Se describe cómo se configura en el mercado, en un mercado financiero, en un mercado de libre competencia, donde hay muchos oferentes y muchos demandantes, de dinero, naturalmente. Se explica cómo, a través del mecanismo de la oferta y la demanda, se llega a determinar un precio del dinero de equilibrio, que es lo que conocemos como tipo de interés.

Este es un dato de fundamental importancia porque la planificación financiera exige al planificador el contar con un conjunto de recursos financieros que tiene que conseguir de los mercados y el precio que ha de pagar por ellos lo determina el tipo de interés. En consecuencia, el planificador financiero tiene la obligación, tiene la necesidad de conocer no sólo el mercado, las instituciones financieras, sino también el mecanismo en virtud del cual se determina el coste del dinero, que, a la postre, es el principal instrumento de cualquier elemento financiero. El paso siguiente, después de haber descrito el sistema financiero, es hacer una descripción ya, en el interior de la empresa, de las distintas fuentes financieras con las que puede contar la empresa.

Y aquí se distingue entre un conjunto de recursos propios, es decir, recursos que genera la propia empresa, que no depende más que de ella la cuantía y el volumen de los mismos, y un conjunto de recursos ajenos, es decir, las cantidades de recursos que la empresa es capaz de obtener a través de préstamos y de otro tipo de operaciones de terceras personas, que a su vez, lógicamente, está limitado por la solvencia y la capacidad económica que tenga la

empresa. Concluye el tema explicando la principal preocupación que ha de tener siempre presente el planificador financiero y que consiste en una serie de equilibrios fundamentales que tienen que darse entre las distintas masas del patrimonio, elemento con el que abrimos el capítulo, entre las dos vertientes que enunciamos antes que componen el patrimonio, tienen que darse unos determinados equilibrios si el empresario, si los gestores de la empresa, quieren tener una cierta tranquilidad de que la liquidez y la solvencia de la empresa alcanza unos límites mínimos exigibles y que si no se cumplieran estos equilibrios, en unos determinados niveles, la empresa irremediablemente tendría problemas de solvencia, probablemente primero de liquidez, después de solvencia, que podrían fácilmente llevar a la empresa al cierre. Este tema 8 sería menos conceptual que el anterior, más práctico.

Es menos conceptual porque ya entra en una actividad concreta de lo que es la actividad financiera, perdón, la actividad planificadora, que es concretamente en el ámbito financiero. Lo mismo pasa con los dos capítulos siguientes que hacen énfasis, contemplan otros dos aspectos de la actividad planificadora. El capítulo siguiente, el 9 creo que es, está referido a la planificación comercial, a la planificación del marketing.

Podríamos, si te parece, en función del escaso tiempo al que nos somete la radio, el medio en el que estamos... Pasar al tema 10. Pasar al tema siguiente. Pues el tema siguiente, en función del orden lógico de lo que son las actividades en el seno de la empresa, se ocupa de la planificación de la producción.

Una vez que en el aspecto anterior, en el marketing, se ha definido, entre otras cosas, el tipo de producto, los tipos de producto que se van a producir, que se van a fabricar y que, por lo tanto, se van luego a vender, el paso siguiente es fabricar aquello que ya hemos decidido en el proceso de planificación del marketing o de la comercialización. Ese es el objeto del capítulo décimo. Se habla de la producción haciendo una introducción necesaria para cualquier persona que se introduce por primera vez en este ámbito de conocimiento y se define cualquier proceso productivo como aquel que tiene por finalidad transformar un conjunto de materias primas y de otro tipo de elementos, con la ayuda de maquinaria y herramientas y trabajo humano, en un producto final apto para el consumo completamente distinto de cada una de las materias primas que contribuyen en su proceso de elaboración y que tiene por finalidad ser vendido y satisfacer alguna necesidad sentida por algún tipo de consumidor.

Se hacen, a continuación, unas reflexiones sobre el sentido o las funciones que la producción a nivel nacional tiene para una economía. Se habla del significado que la actividad productiva tiene en un país que, en definitiva, es la actividad que genera, que contribuye de manera fundamental a crear riqueza, a crear bienes y, por lo tanto, a añadir valor al valor inicial de la economía y es un tema, naturalmente, que hay que tenerlo muy en cuenta. Pero, además, a través del proceso productivo o, mejor dicho, en el proceso productivo es el que incorpora el trabajo, incorpora la mano de obra y, en consecuencia, la función de producción que se analiza aquí, de una manera muy elemental, a nivel nacional, y se le da el significado, se destaca, además del significado de creación de riqueza, esa otra vertiente de función que capta mano

de obra y que, a la postre, determina el nivel de actividad y, como consecuencia, el nivel de paro de un país.

Es un tema muy a tener en cuenta. La planificación de la actividad productiva, la planificación concreta, una vez que se ha definido el marco, conlleva una serie de tareas que son, a la hora de explicarlas o a la hora de comentarlas someramente, son paralelas a las tareas que tiene la propia planificación. En primer lugar, hay que fijar los objetivos que se quieren alcanzar con la producción y diseñar un modelo productivo, un conjunto de actividades que vayan a disciplinar la actividad productiva de la manera más eficiente.

Naturalmente, cuando digo o hablo de una manera eficiente en un proceso de producción, estoy pensando en que, dadas unas circunstancias concretas, una determinada maquinaria, una determinada cantidad de materias primas, de trabajadores, etc., de esas circunstancias, la manera más eficiente de utilizarlas es obtener la mayor cantidad de producto con el menor consumo de materiales. Y a eso me estoy refiriendo, y eso no es fácil, ni mucho menos. Es una cuestión bastante complicada.

A continuación, se hacen unas reflexiones, sobre todo en los procesos de producción complejos y múltiples, se hacen unas reflexiones sobre la conveniencia o no de que la propia empresa fabrique todos los elementos que componen un bien. Y, naturalmente, se presenta el método más sencillo para tratar de discernir si conviene o no fabricar todos los elementos de un bien concreto. Todos sabemos, para que esto tenga algún sentido, o un sentido mayor para nuestros oyentes, que un elemento complejo es un automóvil, un coche, y todos sabemos que ninguna fábrica, ninguna casa fabricante de automóviles, fabrica todos los elementos de un coche.

La batería es de no sé quién, los neumáticos son de no sé cuál, y así sucesivamente. Esto no son cuestiones gratuitas. Cada una de estas empresas ha hecho su análisis, fundamentalmente económico, y en consecuencia ha determinado qué es lo que la empresa fabrica, de los componentes del automóvil, y cuáles son aquellos que compra a otras empresas especializadas y que va a obtener una mejora en los costes.

Naturalmente, esta reflexión nos lleva, de cabeza, al epígrafe siguiente del capítulo, a analizar los diferentes tipos de costes relacionados con la producción. Y se analizan los costes fijos, los costes variables, los costes totales, los costes medios y los costes marginales. Naturalmente, esto dicho así dice poco, pero sí que seguimos una línea argumental e invito a los alumnos, naturalmente, a definir cada uno de estos costes para que vean el sentido que tiene y el significado que cada uno de ellos tiene en el conjunto total de costes del proceso productivo.

También un capítulo mucho más práctico. Y con el poco tiempo que ya nos queda, tenemos que pasar al tema 11, que es la planificación de recursos humanos. El planificador de recursos humanos tiene como objetivo principal, partiendo de la plantilla actual que tiene la empresa, diseñar cuál sería la situación ideal en cuanto a personal.

Y la diferencia entre la plantilla actual y esa ideal que tendría que tener para cumplir con ventaja los objetivos que se han determinado, estudiar el mercado de trabajo y establecer el proceso en función del cual, con un tiempo determinado, vaya adaptando la plantilla actual a aquella ideal que él mismo ha diseñado de principio. Pues con esas palabras nos despedimos. Muchas gracias y muy buenas noches.

Gracias a ti Isabel, buenas noches. Si son alumnos del curso de acceso o interesados en la cultura universitaria, este es su programa. Envíenos sus comentarios o sugerencias a Curso de Acceso.

Ciudad Universitaria Sin Número. UNED Madrid.