

# Prólogo

---

## I. Objetivo y destinatarios

El principal objetivo de este libro es facilitar una puerta de entrada al apasionante mundo de la administración y dirección de empresas.

La realidad empresarial es sumamente compleja. En ella se plantean problemas de muy distinta índole y que, además, se encuentran interrelacionados, por lo que no se les puede considerar sólo separadamente sino que ha de prevalecer una visión global de cada fenómeno atendiendo a las consecuencias que tiene cada decisión en las diversas áreas de la empresa y desde las diferentes perspectivas que pueden plantearse.

La parcelación del conjunto empresarial en varios objetos de estudio es algo generalizado y que se ha realizado tradicionalmente desde el punto de vista funcional, distinguiéndose la dirección de recursos humanos, la dirección financiera, la dirección de la producción y la dirección de marketing. Así se ha hecho no sólo en el diseño de los planes de estudio de las universidades, sino incluso en la división de sus profesores en áreas de conocimiento.

Se trata de un enfoque reduccionista y analítico que permite un “reparto” del objeto de estudio, pero que no debe hacer olvidar que tanto la empresa como su dirección constituyen sistemas formados por elementos interrelacionados y que, si no se tiene en cuenta su interconexión, se pierde la esencia de ese objeto.

La existencia de una asignatura que ofrece una revisión de la generalidad de la problemática de la empresa y de su dirección es esencial en el mantenimiento de esa visión sintética y sistemática sin la cual no puede llegarse a una comprensión adecuada del fenómeno empresarial.

Este libro se dirige a los estudiantes de esa asignatura que, en los planes de estudios de Administración y Dirección de Empresas, constituye una introducción a las materias que forman el eje central de los estudios, y respecto a las cuales las demás asignaturas vienen a ser instrumentos o complementos de mayor o menor importancia.

En cuanto a los estudios de Economía general, la asignatura de Introducción a la Economía de la Empresa representa, en muchos centros de enseñanza, la única materia cuyo objeto de estudio es el funcionamiento práctico de la unidad de producción, es decir, de la unidad económica fundamental.

En diversos estudios de Ingeniería y, en particular, en los de Informática y en los de Ingeniería Industrial, los alumnos se forman para desarrollar sus funciones en empresas y, sin embargo, en muchos centros apenas existe una asignatura introductoria a su funcionamiento. Las carencias de formación en esta materia de estos profesionales se ponen de manifiesto cuando se promocionan a funciones directivas, como lo demuestra el elevado porcentaje que estos profesionales representan en el alumnado de los estudios de MBA y en otros de nivel semejante.

Otro tanto ocurre en otros estudios, como los de Turismo, en los que se incluye, al menos, una asignatura de formación empresarial básica, pues sus egresados suelen desempeñarse profesionalmente en empresas.

## II. Contenido

Para atender a las necesidades de formación de esos colectivos, en este libro se realiza una introducción a las funciones de dirección, financiación, producción y marketing, sin olvidar temas como el comportamiento organizativo, la dirección de recursos humanos, la dirección estratégica, el análisis del riesgo o la valoración de empresas.

Dado el carácter introductorio que se pretende, los especialistas en los diversos subsistemas echarán de menos temas de su interés. Precisamente, al escribir un manual introductorio a cualquier materia, una de las mayores dificultades es vencer la natural tentación que uno tiene de hacer una enciclopedia con pretensiones de exhaustividad. Esa dificultad es tanto mayor en una disciplina en la que se combinan e interrelacionan cuestiones muy diversas, y en la que intervienen conceptos, ideas e instrumentos procedentes de la sociología, la psicología, la matemática, etc.

En la selección de los temas ha de intervenir necesariamente la subjetividad del autor. Para limitarla en lo posible, se comenzó realizando una revisión de los programas de Introducción a la Economía de la Empresa de varias prestigiosas universidades.

El resultado son diez capítulos divididos en cuatro partes. Las dos primeras están formadas por tres capítulos, y las otras están formadas por dos.

En la primera parte, titulada “Dirección general y de recursos humanos”, se trata sobre la organización empresarial, su papel en el sistema económico y social, el emprendedor, el trabajo directivo, las funciones del empresario, el entorno empresarial, la dirección estratégica, el diseño de la estructura organizativa, la comunicación interna, el comportamiento y dirección de las personas en la organización, la toma de decisiones y el uso de diversas técnicas instrumentales para decidir.

La parte segunda se dedica a la dirección financiera. En el primer capítulo de esta parte, junto a unas líneas dedicadas a los documentos financieros básicos, se presenta el valor de la acción como objetivo financiero de la empresa y los tipos de decisiones que comporta esta función, y se estudian diversas cuestiones relativas al equilibrio económico-financiero: el fondo de maniobra, el período medio de maduración y los ratios. El capítulo siguiente se destina básicamente al estudio de dos cuestiones íntimamente relacionadas: la selección de las inversiones, por una parte, y la elección de las fuentes de financiación, por otra; en ambas se incorpora tanto la incidencia de la inflación como de los impuestos. En el tercero se estudian la incidencia que tienen las decisiones económicas y financieras en el riesgo de la empresa, y los diferentes enfoques y modelos de valoración de empresas.

La tercera parte es la referente a la dirección de la producción, comenzando por una serie de cuestiones previas, como la decisión inicial de producir o comprar, los principales objetivos y decisiones que comporta, los costes, la productividad y la calidad. Seguidamente, se aborda el estudio del proceso de producción (tipos de procesos, alternativas tecnológicas, bienes de equipo, análisis del flujo y distribución de la planta) y del factor humano en este ámbito (principios en su dirección y sistemas de remuneración por incentivos). El capítulo siguiente se dedica al estudio de la capacidad de producción (capacidad de las instalaciones, localización, planificación conjunta, y programación, planificación y control de las actividades), finalizando esta parte con el estudio de la logística (inventarios y distribución física).

La cuarta parte se destina al estudio de la dirección comercial, que, a su vez, se ha dividido en dos capítulos. Las cuestiones generales de marketing se abordan en el primer capítulo (el valor añadido, el marketing-mix, el mercado, la demanda, la previsión de cuotas y el control del presupuesto mercadotécnico), en el que también se estudian la investigación de mercados, la segmentación y la experimentación comercial. El segundo capítulo de esta parte (décimo y último del libro) se dedica a las variables de marketing, es decir, el producto, el precio, la comunicación externa y la distribución.

La mayoría de las cuestiones tratadas en el libro son comunes a otras obras generales de dirección de empresas, si bien, como es inevitable, la “mano” del autor se manifiesta tanto en el enfoque como en la forma de tratar la mayoría de ellas. En muchos casos, dicha “intervención” es casi inconsciente, pero en otras ha sido deliberada, como, por ejemplo, en las decisiones en ambiente de riesgo (capítulo tercero), donde se aprovechó el uso de las probabilidades para incorporar expresamente la percepción y medida del riesgo, y el tamaño de la información, aspecto en el que se insiste con ocasión del estudio de los árboles de decisión al estudiar el valor esperado de la información perfecta, incorporando la incidencia de los procesos de aprendizaje.

Por el contrario, otros temas que suelen incluirse a nivel introductorio en este tipo de manuales, aquí no se han incorporado. Así sucede, por ejemplo, en el estudio de la programación lineal, donde se consideró que, a este nivel, es suficiente el conocimiento de la utilidad del instrumento, el planteamiento del primal y del dual y su resolución gráfica, dejando para niveles más avanzados temas como el análisis de sensibilidad, algoritmos de resolución como el simplex, etc.

En las otras partes también se han incorporado las particulares opiniones y los puntos de vista y enfoques didácticos personales en diversas cuestiones, como algunas que hacen referencia a la relación entre la estrategia de la empresa y su cultura, a las relaciones existentes entre los diversos métodos de selección de inversiones, al coste del capital, al factor humano en la producción, a la capacidad de producción, al apalancamiento, etc.

### III. Enseñanza a distancia, recursos de metodología didáctica y autoevaluación

Como es propio de la metodología de la enseñanza a distancia, a la que el libro se adapta, sin sacrificar el rigor se ha procurado aproximar las ideas al lector mediante la frecuente utilización de ejemplos y casos concretos que se han recogido bajo la rúbrica **Actividades Resueltas**. Tales actividades facilitan el aprendizaje y contribuyen a que el estudio sea más ameno y provechoso.

Por las mismas razones, se han evitado en lo posible las excesivas abstracciones teóricas, tratando de mantener un acercamiento a la realidad empresarial que motive al estudiante que se inicia en el estudio de la dirección de la empresa y le anime a profundizar en el mismo.

Como también es propio de dicha metodología, al principio de cada capítulo se ofrece un **mapa conceptual**, unas **cuestiones iniciales**, con las que se trata de despertar la curiosidad en el lector, y una **introducción** a modo de presentación del capítulo. Además, a lo largo del mismo se incorporan **tablas y ladillos** que destacan puntos fundamentales del texto, y al final se incluyen un **resumen** y un **glosario** con los términos principales. También se incorporan en cada capítulo unos **enlaces** a internet para seguir “indagando” y realizando con ellos **actividades complementarias**.

Al final de cada capítulo se incorpora también una **prueba objetiva de autoevaluación** formada por veinte cuestiones elegidas aleatoriamente junto con sus respuestas, para que el lector pueda comprobar por sí mismo su nivel de asimilación.

Con el mismo objetivo, al final del libro se incluyen catorce **pruebas objetivas de autoevaluación globales**, cada una de las cuales consta también de veinte preguntas.

Finalmente, se ha incorporado un **cronograma** orientativo y una **relación bibliográfica** dividida por materias.

Para practicar resolviendo ejercicios, problemas y casos, este manual se completa con la obra *Prácticas de Dirección de Empresas*, editada también por Editorial Universitaria Ramón Areces.

### IV. Conocimientos previos

Se ha procurado que para la comprensión del libro no sean precisos más conocimientos previos que los necesarios para iniciar estudios universitarios

en España. No obstante, en las decisiones en ambiente de riesgo se recogieron en el apéndice del capítulo tercero los conceptos relativos a las probabilidades, las distribuciones de probabilidad, la esperanza matemática, etc, que, aunque debieran ser adecuadamente conocidos por los estudiantes que acceden a la Universidad, en ocasiones no lo son. Además, la experiencia nos enseña que es preciso explicárselos incluso a quienes ya los conocen desde una perspectiva puramente matemática y estadística, para que comprendan su interés económico y empresarial, especialmente en lo concerniente a la percepción y medida del riesgo.

## V. Para finalizar

La adaptación de la Universidad al Espacio Europeo de Educación Superior ha exigido la elaboración de nuevos planes de estudios y ha renovado el enfoque de la enseñanza, que sin duda ahora es más participativa y exige una mayor dedicación de los alumnos, relegando un tanto los antiguos métodos basados fundamentalmente en las clases magistrales.

Deseamos que el libro resulte útil tanto a los alumnos de la enseñanza a distancia, a los que, en principio, va dirigido, como a autodidactas, a alumnos de la enseñanza presencial y a docentes y profesionales. No es un trabajo perfecto, pero con su crítica lo mejoraremos.

No podemos finalizar sin un agradecimiento a los expertos profesionales, y magníficos profesores de Organización de Empresas de la UNED, Victoria Fernández de Tejada Muñoz, Jesús Morcillo García y Luis Manuel Ruiz Gómez, por su valiosa contribución en la asesoría general y revisión técnica de diversos capítulos.

Conste también mi gratitud con Gonzalo Pérez Rodrigo por el elegante diseño y ejecución de los mapas conceptuales de los diez capítulos.

EDUARDO PÉREZ GOROSTEGUI  
Madrid, mayo de 2021