

ADMINISTRACIÓN

Basado en el programa de Estudio DGETI 2013

31 de mayo de 2019

CENTRO DE ESTUDIOS TECNOLOGICOS INDUSTRIAL Y DE SERVICIOS No. 1
"Coronel Matilde Galicia Rioja"

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	4
Propósitos formativos de la asignatura de Temas de Administración.....	5
COMPETENCIAS GENERICAS.....	5
COMPETENCIAS DISCIPLINARES BASICAS DEL CAMPO DE CIENCIAS SOCIALES.....	6
COMPETENCIAS DISCIPLINARES EXTENDIDAS.....	6
ESTRUCTURA CONCEPTUAL	7
DEFINICION DE ADMINISTRACIÓN	7
ACTIVIDAD 1	8
CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN	9
ACTIVIDAD 2	10
HISTORIA DE LA ADMINISTRACIÓN	11
La administración como ciencia	13
ACTIVIDAD 3	19
LA ADMINISTRACIÓN Y SU RELACIÓN CON OTRAS DISCIPLINAS	21
ACTIVIDAD 4.....	23
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	23
Características de los emprendedores.....	25
ACTIVIDAD 5	31
EMPRESA	32
TIPOS DE EMPRESAS.....	33
ACTIVIDAD 6.....	35
AREAS FUNCIONALES	36
ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	36
ÁREA DE MERCADOTECNIA	37
ÁREA DE FINANZAS.....	38
ÁREA DE PERSONAL “LA RAÍZ ES EL HOMBRE”	39
PROCESO ADMINISTRATIVO.....	44
PREVISIÓN	45
PLANEACION	45
ORGANIZACIÓN.....	46

INTEGRACIÓN.....	47
DIRECCIÓN.....	48
CONTROL.....	49
PLAN DE NEGOCIOS.....	50
Crea tu empresa / Tu plan de negocio	50
FORMATO DE PLAN DE NEGOCIOS.....	51
PROYECTO “MI EMPRESA”	54
RUBRICA DE EVALUACIÓN.....	55
TEST FINAL.....	56
<i>Bibliografías</i>	60

INTRODUCCIÓN

La asignatura de *Temas de Administración* debe diferenciarse de los módulos y submódulos de las carreras técnicas profesionales que se cursan en el bachillerato tecnológico, pues no está enfocada a la formación para el trabajo, sino que tiene la finalidad de preparar al estudiante para continuar sus estudios de tipo superior, proporcionándole algunos referentes disciplinarios que le orienten en la definición de sus intereses vocacionales”, en este caso, en el área económico-administrativa.

En el programa se describe su enfoque, definiendo los propósitos de la asignatura, la interdisciplinariedad y la articulación entre competencias genéricas y disciplinares. Se brindan ejemplos de la articulación de las distintas competencias con temáticas específicas de administración.

En la estructura conceptual se replantean los conceptos fundamentales y subsidiarios y se proporcionan elementos relacionados la administración, en el entendido que el docente puede adecuar y enriquecer los contenidos de acuerdo a las necesidades de los estudiantes y de cada uno de los planteles educativos.

En esta versión del programa se incluye un apartado donde se destaca la importancia del fomento a la lectura, para contribuir el desarrollo integral durante el proceso de enseñanza – aprendizaje, favoreciendo con ello el logro del perfil de egreso del Sistema Nacional de Bachillerato.

FUENTE: PROGRAMA DE ESTUDIOS DE TEMAS DE ADMINISTRACIÓN, BACHILLERATO TECNOLÓGICO, COMPONENTE DE FORMACIÓN PROPEDÉUTICA (Acuerdo secretarial 653, Mayo 2013, SEP)

Propósitos formativos de la asignatura de Temas de Administración

Que el estudiante reconozca la importancia de la administración, sus características, su relación interdisciplinaria y el desarrollo de principios éticos; así mismo, que aplique el proceso administrativo valorando el manejo óptimo de los recursos (materiales, tecnológicos, humanos y financieros), de manera que se puedan lograr los propósitos específicos de diferentes tipos de organizaciones.

COMPETENCIAS GENERICAS

1. Se conoce y valora a sí mismo y aborda problemas y retos teniendo en cuenta los objetivos que persigue.

Administra los recursos disponibles teniendo en cuenta las restricciones para el logro de sus metas.

4. Escucha, interpreta y emite mensajes pertinentes en distintos contextos mediante la utilización de medios, códigos y herramientas apropiados.

Expresa ideas y conceptos mediante representaciones lingüísticas, matemáticas o gráficas.

Maneja las tecnologías de la información y la comunicación para obtener información y expresar ideas.

5. Desarrolla innovaciones y propone soluciones a problemas a partir de métodos establecidos.

Sigue instrucciones y procedimientos de manera reflexiva, comprendiendo como cada uno de sus pasos contribuye al alcance de un objetivo.

Ordena información de acuerdo a categorías, jerarquías y relaciones.

Utiliza las tecnologías de la información y comunicación para procesar e interpretar información.

6. Sustenta una postura personal sobre temas de interés y relevancia general, considerando otros puntos de vista de manera crítica y reflexiva.

Elige las fuentes de información más relevantes para un propósito específico y discrimina entre ellas de acuerdo a su relevancia y confiabilidad.

7. Aprende por iniciativa e interés propio a lo largo de la vida.

Define metas y da seguimiento a sus procesos de construcción de conocimiento.

Articula saberes de diversos campos y establece relaciones entre ellos y su vida cotidiana.

8. Participa y colabora de manera efectiva en equipos diversos.

Propone maneras de solucionar un problema o desarrollar un proyecto en equipo, definiendo un curso de acción con pasos específicos.

Asume una actitud constructiva, congruente con los conocimientos y habilidades con los que cuenta dentro de distintos equipos de trabajo.

9. Participa con una conciencia cívica y ética en la vida de su comunidad, región, México y el mundo.

Contribuye a alcanzar un equilibrio entre el interés y bienestar individual y el interés general de la sociedad.

10. Mantiene una actitud respetuosa hacia la interculturalidad y la diversidad de creencias, valores, ideas y prácticas sociales.

Dialoga y aprende de personas con distintos puntos de vista y tradiciones culturales mediante la ubicación de sus propias circunstancias en un contexto más amplio.

COMPETENCIAS DISCIPLINARES BASICAS DEL CAMPO DE CIENCIAS SOCIALES

1. Identifica el conocimiento social y humanista como una construcción en constante transformación.

6. Analiza con visión emprendedora los factores y elementos fundamentales que intervienen en la productividad y competitividad de una organización y su relación con el entorno socioeconómico.

10. Valora distintas prácticas sociales mediante el reconocimiento de sus significados dentro de un sistema cultural, con una actitud de respeto.

COMPETENCIAS DISCIPLINARES EXTENDIDAS

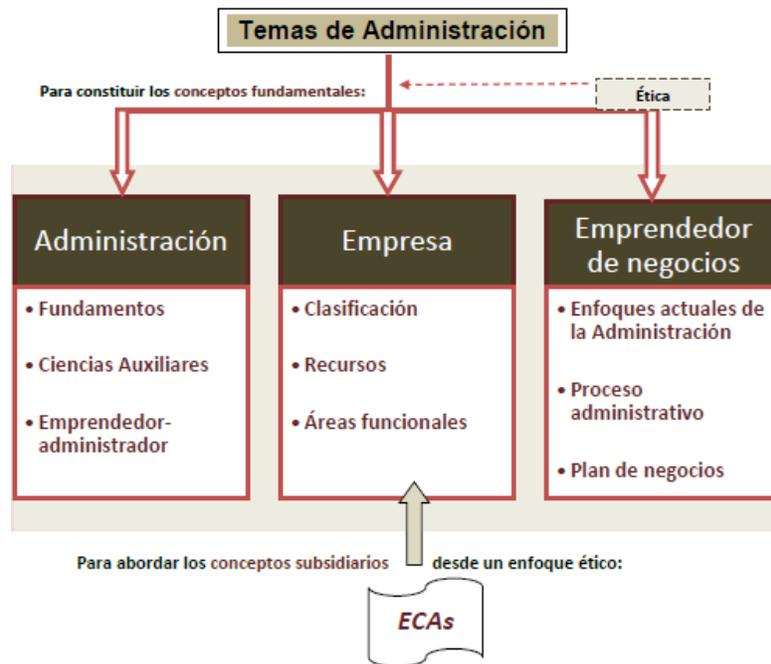
Las competencias disciplinares extendidas establecen los niveles de complejidad deseables para aquellos estudiantes que continúan su preparación académica, cumpliendo una función propedéutica, a fin de facilitar la continuidad de sus estudios superiores tanto en su ingreso como permanencia en la educación superior.

1. Asume un comportamiento ético sustentado en principios de filosofía, para el ejercicio de sus derechos y obligaciones en diferentes escenarios sociales.

3. Propone soluciones a problemas de su entorno con una actitud crítica y reflexiva, creando conciencia de la importancia que tiene el equilibrio en la relación ser humano-naturaleza.

7. Aplica principios y estrategias de administración y economía, de acuerdo con los objetivos y metas de su proyecto de vida.

ESTRUCTURA CONCEPTUAL



DEFINICION DE ADMINISTRACIÓN

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos.

HENRY SISK Y MARIO SVERDLIK.

El proceso de trabajar con y a través de otras personas a fin de lograr los objetivos de una organización formal.

ROBERT F. BUCHELE.

Es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

HAROLD KOONTZ Y CYRIL O'DONNELL.

Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados.

ISAAC GUZMAN VALDIVIA.

Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno.

GEORGE R. TERRY.

La administración es la actividad por la cual se obtienen determinados resultados a través del esfuerzo y la cooperación de otros.

AMERICAN MANAGEMENT ASSOCIATION.

Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.

JOSE A. FERNANDEZ ARENA.

ACTIVIDAD 1

- 1.-Los estudiantes leen y analizan los diferentes conceptos planeados por los diferentes autores.
- 2.-En equipos de trabajo colaborativo elaboran su propia conceptualización.
- 3.-En equipos colaborativos los estudiantes elaboran un mapa conceptual que puede ser presentado en papel bond o en Power Point.
4. Elaborar cuestionario de 10 preguntas con respuesta

CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Universalidad.

El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales. Se puede decir que La administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

Su especificidad.

Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. La administración se auxilia de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico. Es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.

Su unidad temporal.

Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.

Su unidad jerárquica.

Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.

Valor instrumental.

La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

Amplitud de ejercicio.

Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa etc.

Interdisciplinariedad.

La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, Psicología, filosofía, antropología, etc.

Flexibilidad.

Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

ACTIVIDAD 2

- 1.-Los estudiantes leen y analizan en forma individual las características de la administración.
- 2.-Los estudiantes se unen en equipo de trabajo colaborativo para elaborar un cuadro sinóptico o mapa conceptual, en papel bond o Power Point.
- 3.-Cada equipo de trabajo presentará su producto, exponiendo una de las características de la administración.
4. Elaborar cuestionario de 10 preguntas con respuesta

HISTORIA DE LA ADMINISTRACIÓN

Introducción

A lo largo de la historia de la humanidad el hombre en su relación de vivir conviviendo con sus semejantes y su requerimiento de poder satisfacer las necesidades de vestido, alimento, vivienda, seguridad, entre otras ha buscado maneras de organizarse en grupos, es decir en sociedades o pueblos donde cada uno de los integrantes cumplía con tareas específicas de acuerdo a sus talentos; unos se dedicaban a la agricultura, otros a la caza, comercio, ser escribas, sacerdotes, por mencionar algunos ejemplos.

En si la administración es muy antigua, y está relacionada con el hombre desde que este usó el razonamiento; ya que se buscó la manera de delimitar tareas, tener un líder, tomar decisiones, planear y llevar a cabo acciones encaminadas a lograr algún objetivo tanto social como individual. Más el reconocimiento como ciencia de la Administración se viene a dar mucho tiempo después, aunque siempre a lo largo de la evolución historia del hombre; desde las culturas primitivas hasta nuestros días observamos que día a día existe la necesidad de planificar, organizar, dirigir y controlar que siempre han estado, pero que han sido enfocadas de maneras distintas a lo largo del tiempo, ya que cada pueblo o sociedad fue aplicándolas según las necesidades y contextos que se presentaban en esos momentos razón por la que han ido evolucionando las formas de administrar y hoy herramientas de desarrollo, innovación, gestión, creatividad, competencias, procesos, estrategias han sido implementadas para mejorar la administración y optimizar los tiempos y recursos para obtener el mejor beneficio de ellos y alcanzar los objetivos.

ORÍGENES E INFLUENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Las primeras aportaciones al pensamiento sobre administración se remontan a los antiguos egipcios, extendiéndose hasta 1300 AC. Las interpretaciones de los primeros papiros egipcios muestran la importancia de la administración y la organización en la antigüedad. Existen registros comprables de la antigua China, en los que las parábolas de Confucio contienen sugerencias para la administración pública apropiadas. Aunque los documentos de la Grecia antigua no hacen referencia específica a principios y prácticas de administración, su forma de vida indica gran preferencia por el pensamiento administrativo. Sin embargo, Sócrates, en su conversación con Nicomáquides, se refiere a la administración como una habilidad separada de los conocimientos técnicos y la experiencia.

En la Roma antigua se encontró mayor reconocimiento de la función administrativa. La existencia de los magistrados romanos, con sus jurisdicciones funcionales de autoridad y sus niveles de importancia, indica una relación jerárquica que se encuentra en las organizaciones comerciales actuales. Mediante la disposición de estos niveles administrativos y de la delegación de autoridad, la ciudad de Roma se expandió hasta constituir el imperio romano. Tal grado de eficiencia en organización no se había registrado antes.

Con el advenimiento del cristianismo, la Iglesia Católica se convirtió en la siguiente fuerza importante en la estructuración del pensamiento administrativo. Ésta es la organización formal más eficaz de la historia de la civilización occidental. La creación de la jerarquía de autoridad, el proceso de promoción desde adentro, el estudio de problemas por comisiones, la especialización de actividades de acuerdo con líneas funcionales y la utilización de consejo del personal asesor son prácticas administrativas comunes que en la actualidad emplean las empresas. Es difícil creer que hasta fecha reciente las empresas empezaron a emplear estas fructíferas innovaciones administrativas.

Además de la Iglesia, la milicia ha desempeñado un importante papel en la elaboración de principios administrativos. La historia está llena de dirigentes militares que comunicaron sus planes y objetivos a sus subordinados. Asimismo, los militares han sido instrumentos en la práctica de la organización lineal y en la utilización de funciones de asesoría.

De este modo, la Iglesia Católica y los militares constituyen importantes fuerzas que han contribuido al desarrollo de los principios y prácticas de administración en la civilización occidental.

Las críticas más atinadas, que pueden hacerse a este grupo son: a) Desconocimiento de las motivaciones de los recursos humanos, de su relación de lo social en el grupo y de sus necesidades psíquicas.

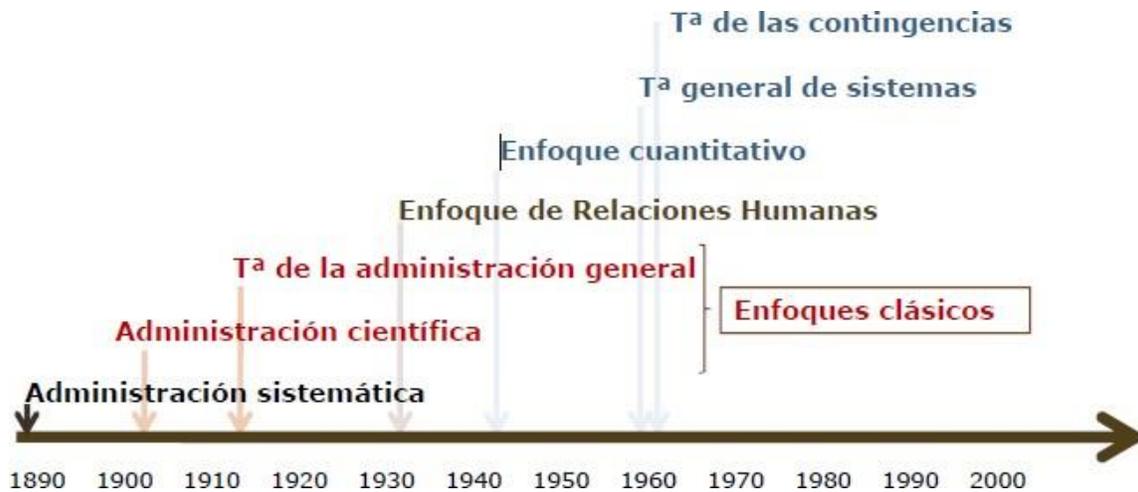
Una contradicción de los conceptos es observada cuando se toma al hombre aislado del grupo, pero se pretende a su vez la cooperación con la empresa; es decir el desconocimiento de la motivación del hombre.

Obviamente, que esta visión tan enfocada del hombre y su relación con la máquina en la línea de producción y la productividad obtenida impiden dar conclusiones sobre el funcionamiento integral de la empresa. Tal limitación por el excesivo enfoque en la relación hombre-máquina los lleva a una observación parcial, solamente sobre las tareas repetitivas, sin una respuesta para problemas complejos, no rutinarios.

Otro enfoque excesivo es centrarse exclusivamente sobre el salario como motivador del individuo, por lo cual las expectativas empresarias eran lineales: más salario aumento proporcional de rendimientos. En cambio, para el hombre los rendimientos marginales eran decrecientes, por lo cual la convergencia entre unos y otros era imposible.

La escuela Administrativa, que sucede al anteriormente, fundó su trabajo sobre la estructura formal de la empresa. No se apartaron de la concepción mecanicista, ajustándose al patrón esencial de cargos y funciones recibiendo órdenes de los superiores y proporcionando información a los superiores.

La única motivación relevante sigue siendo el salario, por lo cual se efectúa un cálculo directo entre remuneraciones y rendimientos, esperando que el hombre intente su mayor recompensa económica.



La administración como ciencia

Taylor quien es reconocido como el padre de la administración científica quien fue ingeniero mecánico y economista desarrollándose en la industria del acero, realizo propuestas basadas en lo que día a día veía en el trabajo, logrando así estudiar sobre la organización del trabajo, estandarización de las herramientas, departa mentalizar, principio de excepción, tarjetas de enseñanza a los trabajadores, reglas de cálculo para cortes de metal y acero, así como métodos de costeo, selección de colaboradores para tareas –especialización-, responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación e incentivos al lograr terminar a tiempo una tarea. De igual manera precisó los 4 principios que revolucionarían el trabajo y la manera de administrar en la época.

1. Ciencia de ejecución sustituyendo el modelo empírico
2. Selección científica y capacitación a los colaboradores
3. Colaboración cordial de las partes en el proceso
4. Responsabilidad compartida entre obreros y el gerente (Taylor, 1891)

Igualmente de los precursores de la administración científica esta Henry Fayol, quien se enfocó en la estructura en general de una empresa sobre todo en el aurea superior de la misma siendo teórico, mientras que Taylor es práctico, ya que se enfoco en las herramientas y método de trabajo encaminados a la eficacia en el nivel de operación.

Por su parte Henry Fayol, quien trabajo en una compañía de minas de carbón hace importantes aportaciones tales como: la universalidad de la administración; es decir que aplica a todas las organizaciones, las 6 funciones básicas de la administración que son:

- Funciones técnicas: a través de la producción de bienes y servicios
- Funciones comerciales: conocer que es lo que se va necesitar para producir, comprar y vender.
- Funciones financieras: para sacar más ganancias usando lo existente sin desperdiciar nada.
- Funciones de seguridad: aplicables a las personas y bienes
- Funciones contables: es decir, inventarios, balances, costos, pronósticos y estadísticas
- Funciones administrativas: las que coordinan las funciones anteriores, que estaban en desarrollo siendo objeto de estudio para Fayol, donde identifica el modelo del proceso administrativo:
 1. Planear, anticipándose y trazando plan de acción futuro
 2. Organizar: cuidando estructura materia y social
 3. Dirigir: guiando a quien labora en la empresa
 4. Coordinar: unir cada tarea en un esfuerzo colectivo
 5. Controlar: verificando que se cumplan reglas y órdenes dadas. (Fayol, 1916)

También postulo los principios administrativos, los cuales son:

1. División del trabajo: Induce a la especialización y por lo tanto promueve eficiencia.
2. Autoridad y responsabilidad: Quien tiene el poder avalado por un cargo, tiene que responder por los resultados de su gestión.
3. Disciplina: Es sinónimo de respeto.
4. Unidad de mando: Cada empleado tiene que responder a un solo jefe.
5. Unidad de dirección: Todos los miembros de una organización deben trabajar en pos de los mismos objetivos.
6. Subordinación del interés particular al general: Son prioritarios los intereses de la organización y luego los personales.
7. Remuneración del personal: La retribución por el trabajo debe ser acorde a las tareas desempeñadas y justa.
8. Jerarquía: Representa la cadena de mando, quién manda a quién. Hay que respetarla dirigiéndose al inmediato superior/inferior.
9. Orden: Se puede sintetizar con la frase “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”. De esta forma se evitan demoras en búsquedas infructuosas de por ejemplo las herramientas de trabajo.
10. Equidad: Es sinónimo de justicia y trato igualitario para con todos los empleados.

11. Estabilidad del personal: Se le debe dar al trabajador el tiempo suficiente para aprender y asimilar las tareas encomendadas.
12. Iniciativa: Se debe estimular y valorar los aportes efectuados por el personal que favorezcan a la empresa.
13. Unión del personal: Se refiere a la armonía en los vínculos para que el clima laboral sea agradable.
14. Centralización: Se refiere a la afluencia hacia la cabeza de mando quien tomara las decisiones. Cuanto más grande sea la organización menor será la centralización. (Fayol, 1916).

Por su parte Frank Bunker Gilbreth, estableció el sistema Therbling, el cual es un sistema de movimientos básicos que realizan trabajadores usando películas y micrómetro para registro de tiempo analizando tiempos y movimientos, sistema de uso de la tarjeta personal y la profesionalización como disciplina, además de escribir el libro Estudio de movimientos aplicados (1919) y Psicología de la Administración (1914).

Otro importante ponente contemporáneo de Taylor fue Henry Lawrence Gantt, quien ideó un sistema de salarios derivado de la bonificación por tareas, además de diseñar la gráfica que es medio de control y planeación de producción.

Teorías administrativas

Por su lado Elton Mayo, defendiendo las relaciones humanas, los cuales alegaba que la teoría clásica olvidaba, por lo que se le considera precursor de la corriente humano relacionalista, es decir la neoclásica,

- Necesidad de humanizar y democratizar la administración
- Desarrollo de ciencias humanas para des validar la teoría clásica
- Ideas de filosofía pragmática de Dewey y de psicología dinámica de Lewis que influyeron en el humanismo
- Estudio de personal, comportamiento de grupos formales e informales
- Puntualizó los cambios de horario, descansos, y el trabajo en equipo como agentes para la eficiencia (usos de tarjeta personal)
- Manifiesto de las entrevistas a trabajadores permiten la descarga emocional

Enfoques de la administración

Administración Burocrática

Habla de la necesidad de actuar con razón fundamentada y no dejarse llevar por deseos o intereses propios de los gerentes y dueños, este enfoque fue impulsado por Max Weber quien aplicando el término burocracia basándose en la palabra Büro del alemán que quiere decir oficina para referirse a las empresas que trabajan con fundamentos racionales. (Robbins & A., 1996)

Enfoque del comportamiento humano

Caracterizado por buscar en las organizaciones técnicas donde se mejoren los mecanismos de producción en base a los individuos.

Apoyado por el enfoque conductual que hablaba de los factores que tienen incidencia en las personas dentro de las organizaciones, quienes hablaron de este enfoque fueron Hugo Munsterber, quien con psicología en la industria y administración, busco condiciones para mejorar el trabajo del colaborador, así como la manera de influir para que adoptaran los objetivos organizacionales y Elton Mayo al incluir en sus estudios la influencia de actitudes y relaciones de grupos y sociales sobre el desempeño.

Al apoyarse de ciencias como psicología, antropología y sociología, se habla de la motivación, grupos, conflictos, poder y liderazgo, para así ser más conscientes del trato a colaboradores. Definida por Abraham Maslow quien habló de la importancia de las necesidades humanas plasmadas en su pirámide donde en los niveles inferiores estaban representadas necesidades que debían ser cubiertas antes de lograr satisfacer las de niveles más altos. Además también comentaba de ser humanista en la empresa con delegación de trabajo, descentralización de poder, autoevaluación del desempeño; ideas apoyadas por Douglas Mc Gregor quien también desarrolló las teorías X y Y quienes exponen casos extremos de actuaciones contrarias del actuar de una empresa en una organización y la de liderazgo.

Enfoque cuantitativo o de ciencias

Surgido en la segunda guerra mundial, donde los métodos cuantitativos demostraron hacer un óptimo uso de los recursos, se buscó la investigación de operaciones, donde la administración se relacionó con ciencias como matemáticas, informática, telecomunicaciones y estadística que lograban en conjunto orientar a la toma de decisiones, análisis, resolución de problemas, eficacia y eficiencia en las organizaciones fundamentados en modelos numéricos.

Enfoque de sistemas

El sistema es una totalidad, así como la organización debe constituirse en un todo donde si una parte falla indudablemente se verán afectadas las demás partes ya que todas persiguen un objetivo en común, por lo que la dirección debe antes de tomar una decisión, plantearse cuáles serían sus consecuencias en ese sistema, es decir en esa organización. La teoría de sistemas expuesta por Ludwig von Bertalanffy aplicado a la administración, ayuda también a ver la empresa como parte de un ambiente externo, ya que puede haber dos tipos de sistema: uno abierto -empresa con sus ambiente- y cerrado
– empresa poco o casi nada tiene que ver con sus ambiente, poca retroalimentación.

Enfoque por objetivos

El proceso de la dirección se lleva a cabo por las metas para un periodo dado que busca cumplir el objetivo de la organización, defendido por Humble, Levison y Lodi para alcanzar una misma meta, estableciendo estándares que rijan el comportamiento, criterios de medida, calidad y evaluación que indiquen que se está logrando el objetivo final

Enfoque por contingencias

Es el aplicar una acción correspondiente a los parámetros y complejidades que presente la situación, estudiando todas las posibles contingencias que puedan presentarse y afrontarse para cumplir un objetivo, es decir lo que se puede hacer en caso de que algo malo suceda tomando de referencia en entorno y la interacción con el mismo(Groos, 2008)

Gestión estratégica

Buscando la estrategia para afrontar los retos las organizaciones deben estar abiertas al cambio, tener claves para planear y líneas de dirección que le ayuden a cumplir sus objetivos en base a ventajas que pueda encontrarse debida situaciones que se le presenten.

Dirección por Valores

Herramienta de liderazgo, combina la estrategia y los valores, además de la psicología social y conductual. Planteada en el siglo XX busca la autodirección de los miembros de la organización en un contexto de valores, ética e integridad compartiendo objetivos comunes

Gestión por procesos

Al repartirse consecutivamente diversas acciones y operaciones en la elaboración de un producto o al ofrecer un servicio, se busca que eso que se repita sea algo que los clientes quieren adquirir y que cada tarea en la organización es independiente pero forma parte de la estructura y proceso que conforma a la organización como un todo.

Gestión por competencias

Haciendo hincapié en el capital intelectual las competencias son aquellas actitudes, aptitudes conocimientos y destrezas que los individuos desarrollan y pueden aplicar, así

como cualidades requeridas para determina tarea, no son fijas, sino que día están viéndose modificadas por el medio donde el individuo se desarrolla.

Tabla

Teorías administrativas	Exponentes	Principales enfoques	Énfasis
Administración Científica	Taylor	Racionalización del trabajo en el nivel operacional	En las tareas
Teoría Clásica	Fayol	Organización Formal	En la estructura
Teoría Neoclásica	Mayo y Munsterber,	Principios generales de la administración, funciones del administrador, Organización formal	En la estructura
Teoría de la Burocracia	Webber	Burocrática, racionalidad organizacional	En la estructura
Teoría de las Relaciones Humanas	Mayo	Organización formal e informal, motivación, liderazgo, comunicaciones y dinámica de grupos.	En las personas
Teoría del comportamiento organizacional	Maslow y Mc Gregor	Estilos de administración, teoría de las decisiones, integración de los objetivos organizacionales e individuales.	En las personas
Teoría del desarrollo organizacional	Warren Bennis y Richard Beckhard	Cambio organizacional planeado, enfoque de sistema abierto.	En las personas
Teoría estructuralista	Thompson, Etzioni, Blau, Thompson, Burton Clarke y Viet	Análisis intraorganizacional y análisis ambiental, enfoque de sistema abierto.	En el ambiente
Teoría de la contingencia	Chandler	Administración de la tecnología	En la tecnología
Administración por objetivos	Humble, Levison y Lodi	Técnica de planeación y control administrativo	Estructura y personas
Gestión estratégica	Drucker	La razón de ser de la organización, que algunas formalizan en la misión, su visión empresarial y los valores que quieren que guíen su actuación teniendo en cuenta que la Gestión estratégica, se divide en tres grandes partes: análisis estratégico, formulación y la	En las personas

		implantación de la estrategia	
gestión por competencias	David McClelland de la Universidad de Harvard y John Atkinson	Se basa en la motivación humana. describe que la acción económica y empresarial de las personas está ligada a las motivaciones humanas, identificando tres sistemas importantes de motivación: 1) Los logros, 2) el poder y 3) la pertenencia	En las personas dentro de los procesos al emplear tecnología

Tabla: Evolución de la administración, elaboración propia basándose en la presente investigación

ACTIVIDAD 3

ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN

Realiza una investigación sobre el surgimiento de la Administración en México.

REFERENCIA

DEFINICION DE ADMINISTRACIÓN

Investiga tres DEFINICIONES DE ADMINISTRACIÓN de diferentes autores, anota la página web o bibliografía de donde obtuviste la información.

1. AUTOR	DEFINICIÓN
REFERENCIA	
2. AUTOR	DEFINICIÓN
REFERENCIA	
3. AUTOR	DEFINICIÓN

REFERENCIA	

Elabora una línea del tiempo sobre la historia de la administración.

Elabora un mapa mental sobre la administración como ciencia.

Elaborar cuestionario de 10 preguntas con respuesta

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/historia-cambios-y-evolucion-de-la-administracion.htm>

LA ADMINISTRACIÓN Y SU RELACIÓN CON OTRAS DISCIPLINAS

Relación de la administración con otras ciencias

La administración, se fundamenta y relaciona con diversas ciencias y disciplinas técnicas, que le sirven de fuente de información y de las cuales se auxilia para poder llevar a cabo sus actividades:

Las Ciencias Sociales

Son aquellas cuyo objetivo y método no se aplican a la naturaleza sino a los fenómenos sociales. La administración, cuyo carácter es eminentemente social, relaciona y utiliza conocimientos de ciencias sociales, tales como:

a) Sociología. Ciencia que estudia el fenómeno social, la sociedad y la dinámica de sus estructuras. Muchos de los principios administrativos fueron tomados de la sociología y de la sociología industrial. Otras aportaciones de esta ciencia a la administración son: estudio sobre la estructura social de la empresa, sociogramas, etc.

b) Psicología. Estudia los fenómenos de la mente humana, sus facultades, comportamiento y operaciones. La psicología industrial tiene por objeto el estudio del comportamiento humano en el trabajo. Aporta bases técnicas para el establecimiento de las adecuadas relaciones humanas dentro de la empresa, en áreas tales como: selección de personal, pruebas psicométricas, recursos humanos, técnicas de motivación, incentivos, conflictos, encuestas de actitud, entrevistas de orientación, estudios sobre ausentismo, etc.

c) Derecho. Es el conjunto de ordenamientos jurídicos que rigen a la sociedad. Esta disciplina delimita la acción de la administración de tal manera que no afecte a los derechos de terceros. La estructura organizacional de la empresa así como los principios de la administración, deben respetar el marco legal en el que se desarrollen. El administrador debe conocer los ordenamientos vigentes en las áreas de: derecho civil, mercantil, fiscal, constitucional y laboral, a fin de poder manejar adecuadamente la empresa.

d) Economía. Ciencia que estudia las leyes y relaciones que tienen los hombres en la producción, distribución y consumo, de los bienes y servicios. La economía aporta valiosos datos a la administración: disponibilidad de la materia prima, situación del mercado, mercado de trabajo, problemas de exportación e importación, balanza de pagos, etc.

e) Antropología. Es la ciencia cuyo objeto de estudio es el hombre, su cultura y desarrollo en sociedad. La antropología social proporciona conocimientos profundos sobre el comportamiento humano. Los intereses de grupo: religiosos, étnicos, etc. Influyen sobre la actuación del hombre en su trabajo; de ahí la necesidad de conocer estos aspectos a

fin de ubicar adecuadamente al elemento humano dentro de las organizaciones.

Ciencias Exactas

Ciencias exactas son aquellas que sólo admiten hechos rigurosamente demostrables:

a) Matemáticas. No existe una definición de esta ciencia, aunque es indiscutible que ha permitido grandes avances en la administración, principalmente en las etapas de planeación y control. Sus aportaciones más importantes se encuentran en el área de matemáticas aplicadas, específicamente en: modelos probabilísticos, simulación, investigación de operaciones, estadística, etc.

Disciplinas técnicas

Comprenden un cuerpo o conjunto de conocimientos que ayudan en la administración de forma más práctica que teórica.

a) Ingeniería Industrial. Es el conjunto de conocimientos cuyo objetivo es el óptimo aprovechamiento de los recursos del área productiva. La administración y la ingeniería industrial están íntimamente ligadas, se interrelacionan y se han hecho valiosas aportaciones entre sí. Ambas disciplinas nacieron juntas, la diferencia entre ellas radica en que la ingeniería industrial se enfoca al área de producción en las empresas industriales primordialmente, y la administración es aplicable a cualquier tipo de empresa y en todas sus áreas.

b) Contabilidad. Se utiliza para registrar y clasificar los movimientos financieros de una empresa, con el propósito de informar e interpretar los resultados de la misma. La contabilidad es un auxiliar de la toma de decisiones, una técnica de control, y no debe confundirse con la administración.

c) La informática. Se encarga de la unión de los datos y de la clasificación de los mismos.

d) Ergonomía. Estudia la interrelación existente entre las máquinas, instrumentos, ambientes de trabajo y el hombre, y la incidencia de estos factores en su eficiencia.

e) Cibernética. Esta ciencia de reciente origen, es definida como la ciencia de la información y del control, en el hombre y en la máquina. Tiene gran aplicación en los procesos productivos y, consecuentemente, en el campo de la administración, donde aporta conocimientos sobre todo en lo que se refiere a sistemas de computación e información.

<http://facultadeconomica.blogspot.mx/2012/02/relacion-de-la-administracion-con-otras.html>

ACTIVIDAD 4

Elabora un Mapa mental del tema.

Da un ejemplo que desglosé como colabora cada ciencia a la Administración.

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Son individuos en una organización que dirigen las actividades de otros. Estos también podrán tener algunas responsabilidades operativas. Se pueden dividir en dos grupos:

Los operativos son personas que trabajan directamente en un puesto o actividad y no tienen responsabilidad de supervisar el trabajo de otros empleados.

Los administradores dirigen las actividades de otras gentes.

Los administradores convierten un conjunto de recursos humanos, materiales, técnicos, monetarios, de tiempo y espacio en una empresa útil y efectiva. Estos tienen la responsabilidad de realizar acciones que permitan que las personas hagan sus mejores aportaciones a los objetivos del grupo.

Los administradores se clasifican en:

Los administradores de primera línea, por lo general se les llama supervisores.

Los de mandos medios pueden ostentar títulos y cargos como de jefe de departamentos o de oficina, líder del proyecto, jefe de unidad, gerente de distrito, decano, obispo o gerente divisional.

Los administradores del tercer nivel suelen ser aquellos que coordinan y disponen las políticas generales de la empresa. Suelen ocupar los cargos de vicepresidente, coordinador, director, etc.

El papel del Administrador

La profesión de administrador es muy variada dependiendo del nivel en que se sitúe el administrador, deberá vivir con la rutina y con la incertidumbre diaria del nivel operacional o con la **planificación, organización, dirección y control de las actividades** de su departamento o división en el nivel intermedio, o incluso con el proceso decisorio en el nivel institucional, orientado hacia un ambiente externo que la empresa pretende servir. Cuanto más se preocupe el administrador para saber o aprender cómo se ejecutan las tareas, mas preparado estará para actuar en el nivel operacional de la empresa. Cuanto más se preocupe por desarrollar conceptos más preparado estará para actuar en el nivel

institucional de la empresa. Un administrador debe conocer como se prepara un presupuesto de gastos o una previsión de ventas, como se construye un organigrama o flujo grama, como se interpreta un balance, como se elabora la planificación y el control de producción, etc. ya que estos conocimientos son valiosos para la administración, sin embargo lo más importante y fundamental es saber cómo utilizarlos y en qué circunstancias aplicarlos de manera adecuada.

Los profesionales de la administración son los administradores, siendo la carrera universitaria que expide el título respectivo la Licenciatura en Administración de Empresas, asimismo en casi todos los países del mundo existe una maestría de postgrado en negocios llamada MBA. Deben de publicar las escuelas clásicas

El emprendedor y las Pequeñas Empresas

Por Juan Ángel Bóveda V.

Director del Centro de Atención a la Pequeña y Mediana Empresa (CAPYME)
de la Fundación EMPRENDER – Paraguay

Ser innovador es mucho más que ser creativo

Publicado en Revista Futuros No 6. 2004 Vol. II

<http://www.revistafuturos.info>

El sector de la pequeña y mediana empresa (Pyme) atrae una atención especial por parte de los gobiernos y del sector privado de América Latina y del Caribe. No obstante, las Pymes se enfrentan a varios problemas que obstaculizan su desarrollo. Estos incluyen un difícil acceso a los mercados de materias primas y de bienes finales y la carencia de una política y ambiente regulatorio que faciliten el crecimiento de estas empresas. Diversos organismos internacionales, fundaciones y ONGs desarrollan distintas actividades para apoyar el desarrollo de las PYMES incluyendo entre otras, apoyo a la innovación y a la difusión de la tecnología, promoción de cadenas productivas, fomentar el espíritu emprendedor y mejorar el marco regulatorio empresarial. El autor analiza en este artículo la importancia del factor humano y su capacitación para el éxito de las pequeñas empresas.

El concepto “Emprendedor”

En estudios e investigaciones realizados sobre el fenómeno “emprendedorismo”, se observa que no hay un consenso entre los estudiosos e investigadores respecto a la exacta definición del concepto emprendedor.

De acuerdo con **Gerber** (1996), el emprendedor es un innovador, un gran estratega, creador de nuevos métodos para penetrar o desarrollar nuevos mercados; tiene

personalidad creativa, siempre desafiando lo desconocido, transformando posibilidades en oportunidades. Caos en armonía.

En los EEUU, el término emprendedor es frecuentemente definido como aquel que comienza su propio, nuevo y pequeño negocio.

Para Lezana & Tonelli (1998), “emprendedores son personas que persiguen el beneficio, trabajando individual o colectivamente. Pueden ser definidos como individuos que innovan, identifican y crean oportunidades de negocios, montan y coordinan nuevas combinaciones de recursos (función de producción), para extraer los mejores beneficios de sus innovaciones en un medio incierto”.

“Emprendedorismo” es el principio que privilegia la innovación, descentralización y delegación de poder.

La innovación es el instrumento específico de los emprendedores, el medio por el cual ellos exploran el cambio como una oportunidad para un negocio o servicio diferente. Ella puede ser presentada como una disciplina a ser aprendida y ser practicada. Los emprendedores necesitan buscar, con propósito deliberado, las fuentes de la innovación, los cambios y sus síntomas que indican oportunidades para que una creación tenga éxito. Los emprendedores crean algo nuevo, algo diferente, ellos cambian o transforman valores.

Los grandes emprendedores también tienen una perspectiva diferente de la realidad, eso posibilita la implementación de innovaciones extraordinarias que generan la consecuente revolución que les da notoriedad.

La innovación es la característica más saliente de los emprendedores. Conseguir ver al mundo con una óptica diferente, concebir una nueva forma de liderar con las problemáticas que afligen a los individuos hace siglos; El ser innovador es mucho más que ser creativo, es capaz de raciocinar en una faja diferente de pensamiento y ver la realidad de una manera singular, nueva pero no desprovistas de sentido, al contrario, el emprendedor le da sentido al caos, crea un método innovador para luchar con las demandas y genera soluciones donde todo el mundo se acostumbra a convivir con problemas.

Características de los emprendedores

Emprendedores son individuos que persiguen el beneficio, trabajando individualmente o colectivamente. Puede ser definido como individuos que innovan, identifican y crean oportunidades de negocios, montan y coordinan nuevas combinaciones de recursos (funciones de producción), para extraer los mejores beneficios de sus innovaciones en un medio incierto.

En este sentido, las principales funciones de un emprendedor con relación a su empresa son:

- Buscar descubrir o encontrar nuevas informaciones;
- Traducir estas informaciones en nuevos mercados, técnicas o bienes;
- Buscar y descubrir oportunidades
- Evaluarlas;
- Conseguir recursos financieros necesarios para la empresa;
- Desarrollar cronogramas y metas;
- Definir responsabilidades de administración;
- Desarrollar el sistema motivacional de la empresa;
- Generar liderazgo para el grupo de trabajo;
- Definir incertezas o riesgos.

Las empresas, al igual que las personas también pasan por varios estados hasta volverse maduras. Con relación al emprendedor esta evolución tiene una serie de implicaciones que irán interfiriendo en la salud de la empresa. A medida que una empresa crece, va exigiendo modificaciones en el comportamiento del dueño. Cuanto más rápidamente crezca la empresa, más rápidos deberán ser los cambios. Iniciar un negocio es muy diferente a administrar una organización. Es por eso que el emprendedor debe estar siempre atento a los desafíos que su empresa le impone, para poder implementar anticipadamente los conocimientos y habilidades exigidas.

El emprendedor y las Pequeñas Empresas

¿Qué es una pequeña empresa?

Independientemente de la referencia legal existente, ya que hay diversas formas para definir que a una pequeña empresa, la adopción de una fórmula global para agrupar esas empresas podría crear distorsiones. Lo que es grande para determinado sector de actividad puede no ser para otro. Además pueden existir variaciones regionales.

Por lo tanto se adopta como alternativa el término de empresa de pequeña dimensión. En este grupo se incluyen organizaciones empresariales que, independientemente al número de empleados, facturación o activos fijos, presentan características peculiares. Las principales son:

Propietario y administración interdependientes: El dueño y la empresa se confunden. Frecuentemente utilizan una misma cuenta bancaria, se localizan en la misma dirección. No existe una diferencia clara entre los asuntos personales del emprendedor y las actividades empresariales.

No domina el sector donde opera: Ocupan un lugar bien definido en el mercado. Por ejemplo: un taller mecánico dedicada a la reparación de aire acondicionado para vehículos podrá ser el mejor de ese mercado, pero difícilmente dominará el ramo en el mercado.

Estructura organizacional simple: Se dedican a la producción de bienes y servicios específicos y operan con pocos empleados. Esta situación permite mantener una organización relativamente simple, con pocos niveles jerárquicos y una gran concentración de autoridad.

Además de estas características es importante destacar otras como:

- ❑ Mayor intensidad de trabajo con relación a las grandes empresas
- ❑ Mejor aprovechamiento de los talentos y energía individual
- ❑ Mayor relación entre empleo ofrecido y capital invertido
- ❑ Los empleados son más independientes
- ❑ Explotan parte del mercado que no es atractivo para las grandes empresas

Mortalidad empresarial

Muchas expectativas y esperanzas son depositadas en estas pequeñas unidades, porque ellas generan nuevos empleos y contribuyen a mejorar la competencia y una economía más eficiente.

Al mismo tiempo es preocupante el número de empresas que fracasan en los primeros años de vida. Recientes investigaciones buscan explicar porque unas empresas sobreviven y otras fracasan.

Hay un alto índice de mortalidad empresarial. Algunas estadísticas de distintos países coinciden que entre el 70 y el 80% de las empresas que hoy se crean, cierran antes de cumplir un año de vida. De las que sobreviven, menos del 70% alcanzan el quinto año de vida. Estos datos se refieren a datos del SEBRAE del Brasil y a estudios realizados por Centro de Atención a la Pequeña y Mediana Empresa (CAPYME) en Paraguay.

Entre los principales motivos puntuales de fracaso de las nuevas pequeñas empresas y también de nuevos productos, podemos citar:

❖ **Competencia más fuerte en el mercado de lo que se esperaba**
26,4%

Por lo general el emprendedor se focaliza más en el producto o servicio y no lleva en cuenta a la competencia y sus ventajas tales como: precios, condiciones de crédito, asesoramiento, atención al cliente, entre otros.

❖ **El número de clientes potenciales en el mercado fue sobreestimado**
18,5%

Uno de los errores crasos que comete una persona al iniciar la empresa es que dimensiona el mercado según su capacidad de producción. La dimensión de las ventas y la programación de la producción se deben basar en el estudio de mercado.

❖ **Los esfuerzos de venta, promoción y distribución estaban mal diseccionadas 15,9%**

Este dato tiene que ver con las frases sátiaras como “vender bufanda en el desierto” o “vender helado en el polo”. El emprendedor no identifica quien es su cliente y donde se encuentra, de esa forma mucho esfuerzo es malgastado sin que tenga un retorno.

❖ **El precio fue fijado muy por arriba de lo que pagaría el cliente 6,9%**

Al iniciar una empresa el propietario no maneja instrumentos como la determinación de costos y la fijación del precio de venta. El empresario debe entender que el precio de venta hoy en día lo fija el mercado. Pasó la época de aplicar un porcentaje sobre el costo de la mercadería sin considerar el precio de la competencia.

❖ **El producto era igual al de la competencia. Un producto “yo también” 9,2%**

Los nuevos productos no se diferencian en nada con los que ofrece la competencia. La pregunta aquí es ¿Por qué el cliente cambiaría de proveedor? ¿Qué ventajas ofrece mi producto/servicio sobre la competencia?

❖ **Faltó capital de trabajo para la venta del producto 3,0%**

Este probablemente sea el principal motivo que los empresarios perciben que afecta al éxito de sus negocios. Pero en realidad la falta de capital operativo incide en bajo porcentaje.

Lo que dicen las estadísticas

El Centro de Atención a la Pequeña y Mediana Empresa (CAPYME) de Paraguay realizó en diciembre de 2003 hasta febrero de 2004 una investigación en 400 pequeñas y medianas empresas (con menos de 100 empleados) representativas del sector. Esta categoría de empresas representan más del 90% del total de empresas en Paraguay. He aquí algunos de los resultados:

- 42% no tiene planificada la producción
- 47% no tienen planificada las ventas
- 49% no usan sistema de control de stock
- 85% no le entrenan a sus recursos humanos
- 88% no usan los recursos de la informática
- 65% no usan sistemas de evaluación de la productividad
- 60% no usan mecanismos de control de calidad

Estos datos nos dan la pauta de la baja competitividad de muchas pequeñas empresas en Latinoamérica.

MANERAS DE RESOLVER PROBLEMAS

CARACTERÍSTICAS	ADAPTADORES	INNOVADORES
Estrategias	Toman los problemas como <u>datos</u> y generan formas para desarrollar soluciones mejores, buscando alta eficiencia inmediata	Redefinen un problema relatando las restricciones previamente definidas, inventando soluciones que le parezcan mejores.
Resultados	Generan buenas ideas que son suficientes para resolver los problemas establecidos, sin embargo, a veces fallan por usar inadecuadamente los modelos existentes.	Producen múltiples ideas triviales y que parecen inadecuadas para otros, pero frecuentemente contienen enfoques para resolver problemas anteriormente no tratados.
Preferencias	Prefieren situaciones bien estructuradas y son mejores para incorporar nuevos elementos para una política existente.	Prefieren situaciones no estructuradas para usar nuevos datos en la reestructuración de las políticas y están dispuestos a enfrentar grandes riesgos.
Adaptación	Mejoran lo que está funcionando, sin embargo, en tiempos de cambios tienen dificultades para huir de los papeles establecidos.	Aumentan la flexibilidad en tiempos de cambios, pueden tener dificultades para trabajar con formas organizacionales rutinarias.
Imagen	Vistos por los innovadores como confiables, rutinarios, predecibles y restrictos por el sistema.	Considerados por los adaptadores poco confiables, poco prácticos, arriesgados, creadores de discordias y agresivos.

Fuente: Buttner & Gyskiewicz (1993)

Los recursos humanos: el principal factor

La preparación, tanto de los gerentes como de sus colaboradores, como factor clave de competitividad, aún no es visualizada por muchos empresarios. Definitivamente la capacitación tiene directa relación con las utilidades de la empresa. Para bajar los costos de fabricación o gastos fijos de la empresa es necesario sensibilizar a los colaboradores a cerca de la calidad y productividad en el trabajo. Solamente así podríamos conseguir un

aporte consiente y voluntario de todos los componentes del equipo para mejorar los índices de eficiencia, lo que se traducirá en más y mejores utilidades.

También, cuando las ganancias deban provenir de un aumento de las ventas, la capacitación en el área de marketing, atención al cliente, técnicas de ventas, entre otros, deben ser considerados como inversión que pueda tener su retorno en las operaciones.

Los estudios muestran que son tres los factores que afectan a la sobrevivencia de una nueva empresa:

- El primero se refiere a las características individuales del emprendedor fundador.
- El segundo factor es estructural y estratégico del nuevo negocio y
- El tercero se refiere a las características del medio ambiente de la empresa

Los factores relacionados al emprendedor son las características del empresario que intervienen directamente en el proceso de creación y desarrollo de empresas. Las habilidades necesarias de gestión, conocimientos y valores, son las más importantes.

Una representación gráfica de los factores de éxito se presenta a continuación:

Factores de Exito

Emprendedor

- Necesidades
- Conocimientos
- Habilidades
- Valores

Factores Internos

- Dirección y Gestión
- Producción
- Recursos Humanos
- Finanzas
- Comercial

Factores Externos

- Demanda
- Oferta
- Factores de producción
- Características regionales



Los factores de éxito adquieren un mayor o menor relevancia de acuerdo con el estado de evolución de la empresa. El éxito de una empresa se origina cuando hay un equilibrio en los factores citados. La **empresa, el ambiente y el emprendedor**, son tres variables que se influyen mutuamente. Una genera una serie de necesidades que necesitan ser atendidas para que la empresa obtenga el éxito. Por lo tanto, la evolución de la empresa en el tiempo, depende del equilibrio y desempeño de estos factores.

Estudios recientes demuestran que a pesar de la variedad de factores que llevan a las pequeñas empresas al éxito, casi todos están relacionados a la figura del emprendedor. El fracaso de una empresa es un proceso de aprendizaje doloroso y traumático para el emprendedor, pues están envueltos muchos recursos propios y de terceros, así como energía y entusiasmo.

Dentro de las diversas áreas del conocimiento que tienen que ser atendidas en el estudio del éxito empresarial, casi todas confirman que el fundador es la pieza fundamental para que efectivamente ocurra el éxito.

ACTIVIDAD 5

Completa el cuadro comparativo entre las características del Administrador y el Emprendedor.

ADMINISTRADOR	EMPRENDEDOR

Describe con tus propias palabras que características debe tener el emprendedor.

EMPRESA

CONCEPTO DE EMPRESA.

La empresa es un sistema en el que se coordinan factores de producción, financiación y marketing para obtener sus fines. De esta definición se deducen las principales características de toda empresa:

1. La empresa es un conjunto de factores de producción, entendiendo como tales los elementos necesarios para producir (bienes naturales o semielaborados, factor trabajo, maquinaria y otros bienes de capital); factores mercadotécnicos, pues los productos no se venden por sí mismos, y factores financieros, pues, para realizar las otras tareas, es preciso efectuar inversiones y éstas han de ser financiadas de algún modo.
2. Toda empresa tiene fines u objetivos, que constituyen la propia razón de su existencia.
3. Los distintos factores que integran la empresa se encuentran coordinados para alcanzar sus fines. Sin esa coordinación la empresa no existiría; se trataría de un mero grupo de elementos sin conexión entre sí y, por tanto, incapaces de alcanzar objetivo alguno. Esa coordinación hacia un fin la realiza otro factor empresarial que es la administración o dirección de la empresa. El factor directivo planifica la consecución de los objetivos, organiza los factores, se encarga de que las decisiones se ejecuten y controla las posibles desviaciones entre los resultados obtenidos y los deseados. En definitiva, este factor se encarga de unir los esfuerzos para conseguir los objetivos globales del sistema empresarial.
4. La empresa es un sistema. Un sistema es un conjunto de elementos o subsistemas, interrelacionados entre sí y con el sistema global, que trata de alcanzar ciertos objetivos. Por consiguiente, de lo reseñado anteriormente se deduce la evidencia de que la empresa es un sistema.

CLASES DE EMPRESAS.

Existen una gran multitud de empresas y aunque comparten todas ellas los rasgos generales que hemos utilizado para definir el concepto de empresa, sin embargo unas son muy diferentes de otras. Así, no es lo mismo la farmacia de nuestro barrio que Telefónica o el Corte Inglés. Puesto que las diferencias son tan grandes, es difícil establecer un sólo criterio de clasificación, y por ello se utilizan varios. Entre ellos destacaremos:

- 1.- Según la naturaleza de la actividad económica que desarrolla se dividen en: · Empresas del sector primario: como las agrícolas, ganaderas y pesqueras. Estas tratan de situar los recursos de la naturaleza en disposición de ser utilizados. De este tipo de empresas se excluyen las mineras. · Empresas del sector secundario o transformadores, desarrollar una actividad productiva en sentido estricto, es decir existe una transformación de inputs en outputs. Agrupa a las empresas en mineras, industriales y de construcción. · Empresas del sector terciario, constituye el colectivo más heterogéneo, comprende actividades tan diversas como: lavanderías, tintorerías, peluquerías, reparaciones,

empresas de transporte, empresas de comunicaciones, empresas comerciales, empresas de hostelería, turismo y espectáculos, financieras, información y medios de comunicación social, asesoramiento y de asistencia especializada y profesional, empresas hospitalarias y de servicios sanitarios, enseñanza etc.

2.- Según su dimensión o tamaño, se distingue tradicionalmente entre empresas grandes, medianas y pequeñas. Esta clasificación se puede hacer en función de los recursos propios, el número de empleados, el volumen de ventas, etc.

3.- Según su ámbito de actuación hablaremos de empresas locales, regionales, nacionales y transnacionales o multinacionales.

4.- Dependiendo de quién posea los medios de producción o el capital de la empresa se dividen: · Empresas Privadas. Cuyo capital es propiedad de particulares, bien personas individuales o bien jurídicas según regula el derecho empresarial. · Empresas Públicas. Cuyo capital es propiedad total del estado o siendo parcial su influencia en el sistema directivo es importante 5.- Según su forma jurídica, se distingue entre:

Empresas individuales. · Empresas societarias.

<http://www4.ujaen.es/~cruiz/tema1.pdf>

TIPOS DE EMPRESAS

Nueva Clasificación de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas a partir del 30 de junio de 2009				
Tamaño	Sector	Número de trabajadores	Monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

Cuadro Comparativo De Sociedades Mercantiles
Equipo 5

	Sociedad Civil (S.C.)	Sociedad En Nombre Colectivo (S.Co.)	Sociedad En Comandita Simple (S.en C.)	Sociedad De Responsabilidad Limitada (S.de R. L. ó S. L.)	Sociedad Anónima (S. A.)	Sociedad En Comandita Por Acciones (S.en C. por A.)	Sociedad Cooperativa (S. Coop.)
Objeto	Realizar actividades de carácter económico pero que no constituyan una especulación comercial.	Los socios responden de modo subsidiario, solidario e ilimitadamente de las obligaciones sociales.	se compone de uno o varios socios comanditados que responden, de manera subsidiaria, limitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones.	Cualquier actividad con especulación comercial.	Realizar cualquier actividad que constituya especulación comercial.	Se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, limitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones.	Realizar cualquier actividad con especulación comercial.
Socios	Mínimo dos Personas Físicas o Morales	Mínimo: 2 Máximo: ilimitado.	Mínimo 2. Clases: -Colectivos: Aportan trabajo. -Comanditarios: Aportan dinero	Mínimo dos No más de Cinco Personas Físicas o Morales.	Mínimo dos Socios Personas Físicas o Morales.	Mínimo 2. Clases: -Colectivos: Aportan trabajo. -Comanditarios: Aportan dinero	Mínimo cinco Socios Personas Físicas
Ingreso Y Exclusión de Socios	Por unanimidad de socios.	Consentimiento De la mayoría.	Las decisiones de los administradores se tomarán por voto de la mayoría de ellos, y en caso de empate, decidirán los socios.	Ingreso o exclusión de socios con consentimiento de la mayoría.	Solo al adquirir acciones y no se prevén causas de exclusión de socios.	Solo al adquirir acciones y no se prevén causas de exclusión de socios.	Por mayoría

ACTIVIDAD 6

Enlista 10 empresas alrededor de tu escuela o casa y determina el tipo de empresas que son según las clasificaciones:

EMPRESA	CLASIFICACION			
	POR SU GIRO	POR SU MAGNITUD	CRITERIO ECONOMICO	CRITERIO LEGAL
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

AREAS FUNCIONALES

ÁREA DE PRODUCCIÓN.

La función de producción es un área particularmente necesaria dentro de una empresa. En una institución que está orientada hacia la manufactura de un producto, ya sea de consumo o de capital, la función técnica se identifica casi sin dificultad como una función de ingeniería, en cualquiera de sus ramas o especialidades. Por otro lado, cuando la organización produce servicios, gran parte de éstos requiere de manera directa o indirecta de alguna rama de la ingeniería que ocupe la posición de la función técnica. Es muy cierto que en algunas instituciones, como en las del deporte, artísticas, sociales etc., la función técnica se identificará con alguna otra ciencia, arte o disciplina. Hemos hablado sobre dos conceptos interesantes: ingeniería y producción. Entonces surge de inmediato una pregunta: ¿es lo mismo ingeniería de producción y administración de la producción? La respuesta tajante es no. A pesar de que hay áreas considerables de interés mutuo, en términos generales el ingeniero de producción se encarga de diseñar el equipo físico, en tanto que el gerente de producción se ocupa en organizar el uso del equipo y de los demás recursos, como son el dinero, el personal y materiales diversos. Producir es el acto de transformar la materia prima en un bien, ya sea tangible o intangible, pero ésta es sólo una parte de todo el proceso gerencial que controla el área de producción.

Funciones genérica.

Para comprender de manera más específica el funcionamiento del área de producción de una empresa, es necesario dividirla, como ya vimos con anterioridad. La división que utilizaremos es arbitraria, pero nos servirá para entender sus áreas de responsabilidad.

Ingeniería del producto El producto es la razón de ser del área de producción, es el resultado más palpable de la interrelación entre la mercadotecnia y producción. La ingeniería se puede definir como “la actividad humana y profesional de implementar el conocimiento científico para lograr la conversión eficiente de los recursos naturales en beneficio de la humanidad”. Esta tarea requiere de las siguientes subfunciones: investigación, desarrollo, diseño, construcción, estudio y medición del trabajo, estudio de métodos, fabricación y reparación de herramientas y equipo.

Ingeniería de la planta Diseño, aprobación, instalación, supervisión, mantenimiento y servicios referentes al buen funcionamiento de la planta para la fabricación del producto. También tiene como funciones el mejoramiento y la modernización, así como la seguridad y protección de las instalaciones físicas y el equipo utilizado para producir un producto o proporcionar un servicio. Entre las subfunciones de esta área mencionaremos las siguientes: mantenimiento, control del equipo de la planta, servicios auxiliares y operación.

Manufactura Es el área encargada de elaborar productos para la venta, transformando su forma, composición o combinación de materiales, partes o subensambles. Dentro de esta área encontramos las siguientes subfunciones: talleres de subensambles y de ensamble final, áreas de reparación y servicios, almacenes para materia prima, así como productos terminados.

Departamento de control de calidad Esta área establece límites de aceptación en las características del producto y reporta el grado en que éstas se están cumpliendo. Las funciones que genera esta área son las siguientes: Métodos de control. Determinan formas de prevenir o limitar desperfectos (defectos) no aceptables en los productos,

partes o subensambles. Medidas de control. Mantienen la precisión de medida en los instrumentos utilizados en las actividades de inspección. Inspección y pruebas. Conducen el análisis y las medidas de control, rechazan productos. Departamento de compras También llamado de adquisiciones y abastecimiento. Generalmente lo encontramos dentro de la estructura funcional del área de producción de una micro, pequeña y mediana empresa. En particular, consideraremos a esta función como un área de responsabilidad y de suma importancia para cualquier organización. Por lo tanto, su análisis exige un apartado más adelante como área funcional, al mismo nivel de finanzas, recursos humanos o mercadotecnia.

ÁREA DE MERCADOTECNIA

Todos los negocios, reducidos a sus aspectos básicos, sólo desempeñan dos funciones: crear un producto o servicio y comercializarlo. La mercadotecnia se puede definir como la actividad humana encaminada a satisfacer las necesidades y deseos por medio del proceso de intercambio. Éste se realiza cuando hay por lo menos dos partes, cada una con algo que ofrecer a la otra. En casi todo el mundo, el intercambio suele consistir en que una parte ofrece dinero a otra a cambio de un bien o servicio. Esto se consigue al aplicar el llamado principio de “adecuación”, es decir, tratar de conseguir los bienes o servicios de las personas más indicadas, procurando a la vez que las circunstancias de tiempo, lugar y precio sean satisfactorias. Una empresa no puede prescindir en absoluto del intercambio, pues su supervivencia depende de éste. El punto de partida de la mercadotecnia es determinar las necesidades y deseos humanos. El concepto de mercadotecnia se puede poner en práctica por medio de la llamada mezcla mercadológica: plaza, precio, promoción y producto. Cualquier compañía está irremediabilmente condenada al fracaso si no la considera dentro de su estrategia agresiva de trabajo. Las actividades que implica la mercadotecnia contribuyen, en forma directa o indirecta, a la venta de los productos de una empresa. Así, no sólo ayudan a ésta a vender sus productos ya conocidos, sino también crean oportunidades para realizar innovaciones en ellos. Esto permite satisfacer en forma más completa las cambiantes necesidades de los consumidores.

Funciones genéricas

Mencionaremos a continuación los departamentos esenciales que conforman la estructura funcional de esta área. Investigación de mercados La responsabilidad principal de este departamento es crear un proceso sistemático de obtención de información, con la finalidad de servir a la gerencia a tomar decisiones para señalar planes y objetivos del área mercadológica. Planeación y desarrollo de productos La responsabilidad de este departamento es preparar, de acuerdo con las normas y procedimientos aprobados por la dirección, los proyectos para el desarrollo de nuevos productos; así como analizar, estudiar y sugerir innovaciones en la línea actual, según la necesidad de ventas, de mercado o de competencia. Ventas Este departamento tiene como objetivo desarrollar la fuerza de ventas de la empresa a través de los canales de distribución establecidos, para lograr la transferencia de productos y servicios de acuerdo con políticas y métodos definidos. Asimismo, tiene a su cargo la elaboración de los planes de acción por productos, clientes, zonas y vendedores. Promoción Le corresponde mantener siempre

activo el contacto empresa-cliente consumidores mediante una acción que contribuya a crear, estimular y sostener la imagen de la empresa y sus productos, para facilitar el desarrollo de una más productiva actividad de ventas. Publicidad Es el departamento que tiene como función principal realizar estudios y campañas para la presentación y promoción de productos, servicios, ideas o imágenes que consideren necesidades de la empresa y las exigencias del mercado. Además, coordina contactos con agencias para el desarrollo de campañas, selección de temas, estrategias y medios de comunicación (radio, T.V., cine, revistas, exteriores, etcétera). Reparto Tiene la responsabilidad de llevar un control del almacenamiento y traslado de las mercancías hasta el cliente o consumidor final, según sea el caso, así como de organizar los embalajes y el despacho de acuerdo con pedidos, y planear la utilización más eficiente de los medios de transporte.

ÁREA DE FINANZAS

En la administración de cualquier organización productiva o de servicios es indispensable tomar dos decisiones fundamentales en lo que a dinero se refiere: la inversión y el financiamiento, sin importar si la empresa es de nueva creación o se trata de una evaluación de las ya existentes. Es inevitable hablar de dinero en nuestra vida contemporánea. Nada, absolutamente nada, se realiza en esta sociedad en que vivimos sin el “amo” dinero: nacer, estudiar, divertirse, alimentarse, morir... Todo tiene un costo. Actualmente, la empresa debe enfrentar innumerables situaciones de dinero, es decir, que sus problemas u obligaciones dentro de la sociedad no simplemente se reducen al aspecto mercadológico, de relaciones laborales o ingeniería del producto, sino que también tiene que planear, vigilar y hacer rendir sus recursos económicos (su dinero). Y para ello cuenta con un área llamada finanzas. El concepto de finanzas lo podemos definir de la siguiente manera: es la función dentro de la organización que tiene como objetivos la obtención y aplicación de los recursos financieros. La estructura financiera consiste en los diferentes capitales de que dispone la empresa y el empleo que hace de ellos. La comparación del grado de exigibilidad de las partidas del pasivo con el grado de liquidez de las partidas del activo permite determinar las relaciones existentes entre los capitales de distintas procedencias y la naturaleza de su aprovechamiento, así como también juzgar si la estructura financiera está equilibrada o no. Las actividades del administrador financiero en una empresa pueden evaluarse con base en los estados financieros básicos de la misma. Sus tres funciones primarias son:

1. Planeación y análisis financieros.
2. Determinación de la estructura de activos.
3. Manejo de la estructura financiera.

Funciones genéricas

A continuación analizaremos la estructura organizacional del departamento de finanzas. Gerencia de finanzas Ocupa un lugar importante en la empresa, ya que en la actualidad no sólo debe llevar un registro actualizado de las operaciones pasadas, sino que participa en los pronósticos de las operaciones y en una planeación hacia el futuro. El ejecutivo en

finanzas profundamente involucrado en la administración del capital de trabajo incluye actividades como crédito y cobranza, sistemas contables y operaciones, contactos con bancos y preparación de presupuestos, entre otras. Así, podemos dividir el área de finanzas en dos grandes funciones: contraloría y tesorería. Contraloría En este departamento se llevan a cabo las siguientes funciones:

- a) Planeación para el control.
- b) Información e interpretación de los resultados de operación de la situación financiera.
- c) Administración de impuestos.
- d) Informes al gobierno.
- e) Coordinación de la auditoría interna.
- f) Protección de los activos de la empresa.
- g) La nómina.

Tesorería

En este departamento se llevan a cabo las siguientes funciones:

- a) Establece programas para la obtención de capital.
- b) Mantiene un mercado adecuado para los valores de la mercancía.
- c) Mantiene las fuentes adecuadas de préstamos, es decir, guarda relaciones con los bancos.
- d) Se responsabiliza en el aspecto financiero de las transacciones con bienes raíces.
- e) Controla el crédito y la cobranza de las cuentas a favor de la compañía.
- f) Determina la mejor opción para invertir los fondos de la compañía.
- g) Formulación de los presupuestos de efectivo.
- h) Administración de seguros y fondos de pensión.

Comités de finanzas

Este tipo de organización está conformado por ejecutivos seniors con distintas habilidades y experiencias que establecen políticas generales y toman decisiones de gran importancia.

ÁREA DE PERSONAL “LA RAÍZ ES EL HOMBRE”.

Ésta es una frase que nos dice todo, por ende, cualquier análisis que pretenda hacerse de la empresa, de su organización y sus objetivos, pasa necesariamente por la investigación de la conducta humana involucrada. El directivo debe estar consciente de que los

colaboradores son la esencia de toda la organización empresarial, y que su cuidado, o su descuido, puede ser la causa del éxito o fracaso de sí mismo o de la empresa. Un directivo, igual que una empresa, es tan grande como su equipo de colaboradores. Éstos pueden ser un recurso o una amenaza, una inversión o un gasto, una solución o un problema; en fin, pueden ser la causa de su prosperidad o su debacle. Peter Drucker, el gran gurú contemporáneo de la administración, nos dice lo siguiente: “La empresa es una organización humana construida o derrumbada por la calidad de su gente”. Con esto nos adelantamos a opinar que un buen directivo debe contar con cuatro grandes habilidades en el campo de los recursos humanos: la de seleccionar, la de capacitar, la adiestrar, así como la de motivar a su personal. El recurso humano es como los diamantes: difíciles de encontrar, difíciles de pulir y difíciles de conservar.

Funciones genéricas

Principales funciones del área de personal: el maestro Arias Galicia maneja los siguientes departamentos con las consecuentes funciones y subfunciones del área.

Empleo

Es el departamento que tiene por objetivo lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo con una planeación de recursos humanos. Dicha función está respaldada por un adecuado proceso de reclutamiento, selección, inducción e integración del personal, así como la promoción, vencimiento de contrato de trabajo y transferencia del mismo. Además, es el departamento que tiene el primer y el último contacto con el personal que trabaja en la empresa.

Administración de sueldos y salarios

Es su responsabilidad que todos los trabajadores sean justa y equitativamente compensados mediante sistemas de remuneración racional del trabajo y de acuerdo con el esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones de trabajo de cada puesto. La administración de salarios deberá basarse en los tabuladores estructurados sobre valuaciones de puestos y los datos resultantes de encuestas de los mercados de trabajo que afecten a la organización, teniendo en cuenta los salarios mínimos legales vigentes en cada región de la República donde tenga sucursales la organización.

Relaciones laborales

Es el departamento que tiene como responsabilidad principal lograr que las relaciones existentes entre la dirección y el personal (como la satisfacción en el trabajo y las oportunidades de progreso del trabajador) sean desarrolladas y mantenidas conciliando los intereses de ambas partes. En él encontramos las siguientes subfunciones:

comunicación, contratación colectiva, disciplina, motivación, desarrollo del personal y entrenamiento.

Servicios al personal

Este departamento tiene como objetivo satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en problemas relacionados con su seguridad y bienestar personal. Las funciones principales por desarrollar en esta área son las siguientes actividades: recreativas, seguridad, protección y vigilancia. Planeación de recursos humanos Este departamento tiene como objetivo realizar estudios tendientes a la proyección de las necesidades de la organización en el renglón del personal, con sus consecuentes requerimientos de programas de capacitación y desarrollo.

Área de adquisiciones y abastecimiento

Antes era conocida como el departamento de compras. Esta área de responsabilidad ha evolucionado desde una simple función de oficina hasta un concepto estratégico de la empresa como área funcional, ya que debemos considerar que, en algunos productos, de cada peso vendido, 30 ó 40% de sus costos de producción se encuentra en los materiales comprados. Esta situación exige a la empresa contar no sólo con un personal altamente capacitado en el área de finanzas o mercadotecnia para obtener las mejores utilidades, sino también que sea un personal suficientemente capacitado para abastecer a la empresa con suministros de alta calidad y a un bajo precio; una disminución de 3% en los costos de las compras podría aumentar 25% de utilidad. La organización requiere de todo tipo de insumos para trabajar: servicios bancarios, seguros contra siniestros, muebles, equipos de reparto, maquinaria, productos naturales (agua, madera), algún químico especial, equipos de seguridad, etc. Todos ellos intervienen directa o indirectamente en el producto o servicio que ofrece la organización y se necesita adquirirlos o comprarlos en forma prevista o rutinaria. En este momento cabe hacerse la pregunta: ¿por qué cambió el concepto de compras si, de hecho, todo lo que necesito lo tengo que comprar al de adquisiciones y abastecimiento? Para dar respuesta, diferenciaremos todo aquello que se compra o se adquiere en dos grandes tipos: el primer tipo comprende a los elementos o insumos que se requieran para la elaboración, desarrollo y venta del producto o servicio y al cual llamaremos abastecimiento; por ejemplo, una panadería necesita de diesel o gas, harina, huevos, aceite, etc., para elaborar pan. Ahora bien, existen unas segundas compras a las que llamaremos adquisiciones y son todos los elementos o insumos que la empresa utiliza para desarrollar sus funciones y que no tienen que ver directamente con el producto o servicio; por ejemplo, un frigobar, muebles para la sala de espera del gerente, cuadros, macetas o esculturas para ornato, etcétera.

Funciones genéricas

En la estructura funcional de esta área encontramos, de manera general, los siguientes departamentos con sus respectivas funciones. Investigación sobre materiales y compras Este departamento se encarga de la recopilación, clasificación y análisis de los datos

necesarios para encontrar materiales alternativos; además, debe predecir el abastecimiento, la demanda y el precio de los principales artículos comprados, y efectuar el análisis de los costos del vendedor y sus capacidades.

Departamento de compras

Es el área que se encarga de adquirir para la empresa todo tipo de insumos, materiales y accesorios que se necesitan para la realización de los objetivos, con base en la clase y la cantidad fijada por los programas de producción, el control de inventarios, ingeniería, mantenimiento y cualquier otro departamento o función que requiera materiales. También tiene entre sus responsabilidades la función de venta de desecho, equipo obsoleto y materiales recuperados.

Almacenes

Esta función controla físicamente, y mantiene, todos los artículos inventariados. Se deben establecer resguardos físicos adecuados para proteger los artículos de algún daño, desuso innecesario debido a procedimientos de rotación de inventarios defectuosos y a robos. Los registros se deben mantener, lo cual facilita la localización inmediata de los artículos.

Control de inventarios

La función de control de inventarios tiene la responsabilidad de conservar los registros detallados de partes y materiales utilizados en el proceso de producción. Se mantienen en orden los registros de partes y materiales y se realizan inventarios físicos periódicos para verificar y ajustar los registros. Los requerimientos de material determinados por el control de producción son comprobados contra los registros del inventario antes que las necesidades detalladas de requisiciones se envíen al departamento de compras. Además, este departamento tiene la responsabilidad de controlar los materiales ajenos a producción, tales como herramientas prescindibles, artículos de oficina, de mantenimiento, de reparación y de operación.

Recepción

El departamento de recepción tiene la responsabilidad del manejo físico de los embarques que ingresan y de su identificación, así como de la verificación de las cantidades, la preparación de los informes y de la ruta del material hasta el lugar de utilización o de almacenamiento.

Tráfico

Este departamento tiene como responsabilidad la selección de transporte, la documentación de los embarques, el estudio de los servicios y precios del transporte, seguimiento de los embarques, revisión y aprobación de los pagos por cargos de transporte y la evaluación del desempeño del transportista. El análisis de tráfico se encarga de establecer el costo total de transportación, incluyendo la carga y descarga, los métodos de empaque, el tiempo en tránsito, hurtos y otras pérdidas.

<http://fcaenlinea1.unam.mx/2006/1130/docs/unidad7.pdf>

PROCESO ADMINISTRATIVO



EL PROCESO ADMINISTRATIVO

1) CONCEPTO DE PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo es un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la admón. Mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

2) FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Se compone por dos fases que son: La mecánica y la dinámica. La fase mecánica, es la parte teórica de la admón., en la que se establece lo que debe de hacerse, es decir, se dirige siempre hacia el futuro. Y se divide en: **Previsión, Planeación y Organización**. La fase dinámica, se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social. Y se divide en: **Control, Dirección e Integración**. Analizaremos cada una detalladamente, con sus respectivos conceptos, etapas y principios.

PREVISIÓN

CONCEPTO:

La previsión administrativa descansa en una certeza moral o probabilidad seria. La que será tanto mayor cuanto más pueda apoyarse en experiencias pasadas propias o ajenas y cuanto más puedan aplicarse a dichas experiencias, métodos estadísticos o de cálculo de probabilidad.

ETAPAS:

- * Objetivos: Es la fijación de metas.
- * Investigación: Es encontrar las técnicas adecuadas, para el cumplimiento de los objetivos.
- * Cursos alternativos: Adaptación genérica de los medios encontrados, a los fines establecidos.

PRINCIPIOS:

- 1) Principio de la Previsibilidad: Ayuda a orientar acerca de la validez de las previsiones hechas para poder realizarlas con la mayor confiabilidad posible. Se incluyen tres situaciones básicas: La Certeza, Incertidumbre y la Probabilidad.
- 2) Principio de la Objetividad: Las previsiones deben apoyarse en hechos y no en opiniones subjetivas sin fundamento.
- 3) Principio de la Medición: Las previsiones serán confiables, si se aprecian de una manera tanto cualitativamente como cuantitativamente.

PLANEACION

CONCEPTO:

Fija el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios para orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempos y de números necesarios para su realización.

ETAPAS:

* Propósitos: Son las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente un grupo social.

* Objetivos: Representa los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente.

* Estrategia: Son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, las lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

* Políticas: Son guías para orientar la acción; son criterios lineamientos y no se sancionan.

* Presupuestos: Es el plan de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresando en términos económicos, junto con la comprobación subsecuente de las realizaciones de dicho plan.

* Pronósticos: Es prever las cosas que pudieran suceder.

PRINCIPIOS:

1) Principio de la Precisión: Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible.

2) Principio de la Flexibilidad: Es dejar un margen para los posibles cambios que se pudieran dar, tanto buenos como malos.

3) Principio de la Unidad: Trabajar de una manera unida, coordinada e integrada para lograr la meta propuesta.

ORGANIZACIÓN

CONCEPTO:

Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

ETAPAS:

* División del Trabajo: Separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una función con la mayor precisión, eficiencia y el mínimo esfuerzo.

* Jerarquización: Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia.

* Departamentalización: Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades específicas, con base en su similitud.

PRINCIPIOS:

- 1) Principio del Objetivo: Todas las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa.
- 2) Principio de la Especialización: El trabajo de una persona debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad.
- 3) Principio de la Jerarquía: Se deben de establecer centros de autoridad de los cuales emane la comunicación necesaria, para lograr los planes en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en una línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo, al nivel más bajo.
- 4) Paridad de Autoridad y Responsabilidad: A cada grado de autoridad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad.
- 5) Unidad de Mando: Establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe y que los subordinados no deberán reportar a más de un superior, pues el hecho de que un empleado reciba ordenas de más de dos jefes, solo conduce a la ineficiencia.
- 6) Difusión: Las obligaciones de cada puesto deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con ellas.
- 7) Amplitud o tramo de control: Hay un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo.
- 8) La Coordinación: Las unidades de una organización siempre deberán de mantenerse en equilibrio.
- 9) Continuidad: Una vez que se ha establecido, la estructura organizacional, requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente.

INTEGRACIÓN

CONCEPTO:

Es obtener y articular los elementos humanos y materiales que la organización y la planeación, señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

ETAPAS:

- * Reclutamiento: Es recolectar información y así poder tener una bolsa de trabajo.
- * Selección: Después de hacer el reclutamiento si hay una vacante, se recurre a la bolsa de trabajo, previamente seleccionada.
- * Inducción: Conocer todo lo necesario para desempeñarte en el trabajo.

* Capacitación: Llegar a ser más productivo y capaz

PRINCIPIOS DE LAS COSAS:

- 1) Carácter administrativos: Es tener especialistas en cada área, conocedores y prepararlos para realizar sus actividades.
- 2) Abastecimiento Oportuno: Tener las cosas necesarias, en cantidad y tiempo.
- 3) Instalación y Mantenimiento: Tener un lugar adecuado y bien acondicionado.
- 4) Delegación y Control: Transmitir autoridad y hacer buen uso ella.

PRINCIPIOS DE LAS PERSONAS:

- 1) Ecuación de nombres y funciones: Poner en claro cuáles son las funciones que se van a llevar a cabo, y que las personas sean las correctas para desempeñarlas.
- 2) Previsión de Elementos Administrativos: Tener a la gente necesaria para cubrir las funciones.
- 3) Introducción Adecuada: Saber todo acerca del lugar donde trabajas, no tener ningún tipo de incertidumbre.

DIRECCIÓN

CONCEPTO:

Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través, de la motivación, comunicación y supervisión.

ETAPAS:

- * Toma de Decisiones: Es la elección del curso de acción entre varias alternativas.
- * Integración: Con ella el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes
- * Motivación: Por medio de ella se logra la ejecución de trabajos tendiente a la obtención de objetivos.
- * Comunicación: Proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social.
- * Supervisión: Checar que las cosas se estén dando de una manera correcta.

PRINCIPIOS:

- 1) De la Armonía del Objetivo o Coordinación de interés: La dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos.
- 2) Impersonalidad de Mando: Se refiere a que la autoridad y su ejercicio, surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados.
- 3) De la Supervisión directa: Se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes.
- 4) De la Vía Jerárquica: Los canales de comunicación deben de ser transmitidos a través de los niveles jerárquicos correspondientes.
- 5) De la Resolución del Conflicto: Es la necesidad de resolver los problemas que surjan, desde el principio y no dejar que crezcan.
- 6) Aprovechamiento del Conflicto: A veces con los problemas que se presentan, se visualizan nuevas estrategias y se saca provecho de los problemas.

CONTROL

CONCEPTO:

Es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prevenir desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias.

ETAPAS:

- * Establecimiento de Estándares: Representan el estado de ejecución deseado, de hecho nos es más que los objetivos definidos de la organización.
- * Medición de Resultados: Es medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares.
- * Corrección: La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones con relación a los estándares.
- * Retroalimentación: Mediante ella la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al correr del tiempo.
- * Control: Los buenos controles deben relacionarse con la estructura organitiva y reflejar su eficacia.

PRINCIPIOS:

- 1) Equilibrio: Debe de haber un balance entre el control y la delegación.
- 2) De los Objetivos: El control existen en función de los objetivos, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos.
- 3) De la oportunidad: El control debe de ser oportuno, debe de aplicarse antes de que se presente el error.
- 4) De las Desviaciones: Todas las desviaciones que se originen deben de analizarse detalladamente y saber porque surgieron, para que en un futuro no se vuelvan a presentar.
- 5) Costeabilidad: Se deben de justificar el costo, que este represente en dinero y tiempo, en relaciones con las ventajas reales que este aporte.
- 6) De la Excepción: El control debe de aplicarse a las actividades representativas, a fin de reducir costos y tiempo.
- 7) De la Función Controlada: La función que realiza el control, no debe de estar involucrada con la actividad a controlar.

<http://evirtual.uaslp.mx/FCQ/farmaciahospitalaria/Documents/proceso%20administrativo.pdf>

PLAN DE NEGOCIOS

Crea tu empresa / Tu plan de negocio

¿Qué es exactamente un plan de negocio? Un plan de negocio es similar a un plano de un edificio, es decir, un documento (en este caso escrito) en donde de manera detallada se describe la forma en la que un proyecto de negocio debe de ser llevado a cabo. En el caso del plano de un edificio se detalla de forma gráfica la estructura del mismo, las instalaciones con las que contará, la manera en la que será construido y como se verá cuando esté listo. En el caso del plan de negocio, hablamos de un documento en el cual se pretende detallar la estructura de una empresa, la forma que deberá tener, cuánto costará (presupuestos de apertura, de operación, de publicidad, etcétera) y los alcances de la misma (misión, visión y objetivos).

Importancia del plan de negocio

La importancia real de desarrollar un plan de negocio no reside en el documento final; en realidad estriba en el ejercicio de investigar, pensar y planear para todos los posibles factores internos y externos que incidirán en el negocio. Este ejercicio puede prevenir resultados inesperados e inclusive funestos para el nuevo emprendimiento.

Es evidente que el plan de negocio no es una tarea sencilla, aunque su realización en muchas ocasiones no toma más de par de meses. Muchas de las veces, las personas que emprenden un negocio creen tener toda la información en la cabeza, pero esto es equivalente a tener un nuevo rompecabezas dentro de su caja cerrada. Es cierto que se tiene la imagen completa, pero si decidimos concretar la imagen y colgarla en la pared, será necesario abrir la caja y ensamblar pieza por pieza, hasta que el panorama quede totalmente detallado.

Las grandes empresas que se dedican a franquicia sus negocios (y que son realmente exitosas) conocen al detalle cada una de las piezas que lo conforman, y por ende, controlan cada uno de sus procesos. Esto no significa que no se presenten imprevistos, pero estos ocurren con menos frecuencia.

Así que antes de emprender, realiza tu plan de negocio con la asistencia de un profesional en la materia. Recuerda lo que dicta el dicho popular: “El que fracasa al planear... planea fracasar.”

FORMATO DE PLAN DE NEGOCIOS

Contenido del plan de negocios
Datos generales de la empresa
<i>Nombre de la empresa.</i>
Describe el nombre de la empresa (Significado, colores, letras.)
No describe el nombre de la empresa
<i>Logotipo de la empresa</i>
Describe el logotipo de la empresa (significado de colores, imágenes)
No describe el logotipo de la empresa
<i>Slogan de la empresa</i>
Describe el slogan de la empresa (impacto en el cliente)
No describe el slogan de la empresa
<i>Clientes</i>
Describe a quien va dirigido el producto o servicio mencionando edades y género.
No describe a quien va dirigido su producto o servicio
<i>Giro de la empresa</i>
Menciona el tipo de empresa y describe el giro

No menciona ni describe el tipo de empresa.
Productos/ Servicios Empresa
Menciona y describe el producto ó servicio de la empresa, añade imágenes de productos
Menciona los productos con imágenes
Solo enlista los productos
Solo pone imágenes de sus productos
No menciona ni describe el producto de la empresa
Filosofía
Describe la filosofía de la empresa
No describe la filosofía de la empresa
Valores
Menciona y describe 10 valores de la empresa
Menciona los valores sin describirLos
No menciona ni describe los valores
Antecedentes Historicos
Describe como se creo la empresa (Menciona nombres, fechas y su evolución)
Describe como se creo la empresa (Sin mencionar nombres, fechas y su evolución)
No describe historia de la empresa
Contenido del plan de negocios
Proceso Administrativo
Planeación
Realiza una síntesis de todos los elementos contenidos en (Planeación) de su plan de negocios.
Realiza una síntesis de algunos de los elementos contenidos en (Planeación) de su plan de negocios.
No realiza una síntesis de todos los elementos contenidos en (Planeación) de su plan de negocios.
Organización
Realiza una síntesis de todos los elementos contenidos en (Organización) de su plan de negocios.
Realiza una síntesis de algunos de los elementos contenidos en (Organización) de su plan de negocios.

No realiza una síntesis de todos los elementos contenidos en (Organización) de su plan de negocios.
Dirección
Realiza una síntesis de todos los elementos contenidos en (Dirección) de su plan de negocios.
Realiza una síntesis de algunos de los elementos contenidos en (Dirección) de su plan de negocios.
No realiza una síntesis de todos los elementos contenidos en (Dirección) de su plan de negocios.
Control
Realiza una síntesis de todos los elementos contenidos en (Control) de su plan de negocios.
Realiza una síntesis de algunos de los elementos contenidos en (Control) de su plan de negocios.
No realiza una síntesis de todos los elementos contenidos en (Control) de su plan de negocios.
Planeación
Misión
Redacta la razón de ser de la empresa
No redacta la razón de ser de la empresa
Visión
Redacta lo que la empresa quiere lograr en un futuro.
No redacta lo que la empresa quiere lograr en un futuro.
Objetivo
Redacta objetivo medible (menciona cantidad y tiempo)
No redacta su objetivo medible (cantidad y tiempo)
Contenido del plan de negocios
Políticas
Menciona 10 políticas para los empleados
No menciona políticas para los empleados o solo menciona algunas políticas
Programa
Describe las actividades que se realizan en una empresa
No describe las actividades que se realizan en una empresa
Procedimientos

Describe 3 procedimientos donde menciona (Ingredientes, pasos y producto) si es el caso.
Describe 2 procedimientos donde menciona (Ingredientes, pasos y producto) si es el caso.
Describe 1 procedimiento donde menciona (Ingredientes, pasos y producto) si es el caso.
No describe los procedimientos donde menciona (Ingredientes, pasos y producto) si es el caso.
Presupuesto
Describe los ingresos y egresos del producto a vender (costos reales de producción y venta) y menciona si tiene ganancia o pérdida.
No describe los ingresos y egresos del producto a vender (costos reales de producción y venta) no menciona si tiene ganancia o pérdida.
Estrategias
Describe 10 estrategias para alcanzar el objetivo de la empresa
No describe 10 estrategias para alcanzar el objetivo de la empresa
Manual de bienvenida
Describe el propósito del manual de bienvenida para el empleado
No describe el propósito del manual de bienvenida para el empleado
Organización
Organigrama
Muestra organigrama con 5 áreas funcionales y sus sub-áreas
No muestra organigrama con 5 áreas funcionales y sus sub-áreas
Organigrama con nombres
Muestra organigrama con 5 áreas funcionales y sus sub-áreas (anexando persona encargada del departamento)
No muestra organigrama con 5 áreas funcionales y sus sub-áreas (no anexa personas encargadas del departamento)
Contenido del plan de negocios
Ficha de puestos
Muestra fichas de puestos de acuerdo al organigrama de su empresa

La fichas de puestos no concuerdan con el organigrama de la empresa
Dirección
Integración
El alumno describe integración de cosas e integración de personal
El alumno no describe integración de cosas e integración de personal
Motivación
El alumno describe 3 tipos de motivadores (5 motivadores de palabra, 5 motivadores de reconocimiento, y 5 motivadores económicos)
El alumno describe solo 2 tipos de motivadores
El alumno describe solo 1 tipos de motivadores
El alumno no describe solo 1 tipos de motivadores
Comunicación
El alumno describe como lleva a cabo la comunicación en su empresa incluyendo la comunicación formal e informal.
El alumno no describe como lleva a cabo la comunicación en su empresa (la comunicación formal e informal).
Control
Tabla de mejoras
El alumno describe su objetivo, menciona si logro su objetivo, explicando las causas, y propone acciones de mejora para lograr el objetivo
Anexos
Anexo 1. Manual de bienvenida
Anexo 2. Comunicación Formal
Anexo.3 Comunicación Informal
Anexo 4. Documentos para dar de alta una empresa
Anexo 5. Publicidad
Anexo 6. Planos de la empresa
Anexo 7. Ubicación
Anexo 8.Pagina Web
Anexo 9. Estudio de mercado
Cuestionario/sin Respuestas
Cuestionarios Aplicados (100)
Análisis de cada una de las preguntas
Conclusión final

Análisis de las 4 P
Anexo 10. Normas de Calidad o Salubridad
Anexo 11.Producto
Producto con empaque y etiqueta
Producto Físicamente
Anexo 12. Gafetes de los miembros de la empresa
Anexo 13. Presentación en P.P
Anexo 14. Expo-Emprendedores
Asistencia
Tutor
Productos
Presentación Personal
Disciplina
Fotografía
Anexo 15. Liquidación de la empresa

PROYECTO “MI EMPRESA”

INTRODUCCIÓN

Una de las formas de incorporarse al mundo laboral es a través del trabajo por cuenta propia, también llamado autoempleo. Para poder crear tu propia empresa y convertirse en empresario es necesario tener o adquirir una serie de características o cualidades como son: emprendedor, capacidad de asumir riesgos, organización y cierta experiencia profesional.

Imagina que tú y tres tus amigos han terminado de estudiar, que tienen dificultad para encontrar trabajo, que entre todos más o menos reúnen las cualidades que se mencionaron anteriormente o están dispuestos a adquirirlas y que por tanto se deciden a crear una empresa. Este material te servirá para orientarte a través de los diferentes trámites que has de realizar para poder crear tu empresa y además para algo muy importante, para que los bancos, instituciones o posibles socios puedan conocer el alcance de tu idea y accedan a financiarla.

PRODUCTO FINAL

Tu tarea consiste en que tú y cuatro amigos elaboren un proyecto viable de creación de empresa, "Mi Empresa", siguiendo las etapas y trámites que se indican en el siguiente apartado de procesos. Posteriormente, uno de ustedes expondrá el proyecto al resto de los alumnos del aula.

RUBRICA DE EVALUACIÓN

MI EMPRESA

Señala con una X el nivel de desempeño logrado en cada etapa del proyecto.

ETAPA	CARACTERISTICAS	NIVEL DE DESEMPEÑO			
		EXCE- LENT E	MUY BIEN	SUFI- CIENT E	INSUFI- CIENT E O NO ENTRE GO
CARPETA FINAL	Portada, Carpeta tamaño profesional, cubre hojas, índice, separadores para señalar cada etapa, impresión a color, textos con un Margen Normal, Fuente aproximada a Arial 12, paginas numeradas.				
Antecedentes	Antecedentes Históricos de la empresa				
Características de la empresa	Razón Social, Dirección, Logotipo, Slogan, función, Producto o servicio, clientes, proveedores, Régimen,				
Proceso Administrativo	Proceso Administrativo				
Planeación	Misión				
	Visión				
	Objetivo				
	Políticas				
	Programa				
	Procedimiento				
	Presupuesto				
	Estrategia				
	Valores				
	Mercadotecnia				
Organización	Organigrama				
	Tipo de organización				
	Organización formal				
	División del trabajo				
Dirección	Técnicas de organización				
	Puestos				
	Requerimientos del puesto motivadores para el personal				
Control	Tipos de comunicación				
	Toma de decisiones				
	Supervisión				
	Manual de bienvenida				
Anexos	Proceso de Mejoras				
	Planos de la Empresa				
	Ubicación y Dirección				
	Documentos para dar de alta la empresa				
	Planos de la Empresa				
	Publicidad				
	Muestra Producto o Servicio				

RUBRICA INDIVIDUAL

TRABAJO INDIVIDUAL	NOMBRE DEL INTEGRANTE				
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

TRABAJO EN EQUIPO	INTEGRACIÓN DE HABILIDADES				
VALORES	RESPECTO				
	COOPERACIÓN				

TEST FINAL

INSTRUCCIONES: Lee cuidadosamente y responde los siguientes cuestionamientos, subrayando la respuesta correcta.

1. Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen juntas para el logro de los objetivos de la organización.

- Empresa.
- Organización.
- Administración.

2. Es llamado el Padre de la Administración Científica:

- Peter F. Drucker.
- Ernest Dale.
- Frederick Taylor.

3. Es el proceso cuyo objetivo es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad.

- Empresa.
- Administración.

Contro.l

4. Época en donde aparece la Agricultura y la División del trabajo.

Época agrícola.

Época primitiva.

Época grecolatina.

5. Durante esta época las relaciones sociales se caracterizaron por un régimen de servidumbre.

Época primitiva.

Época Grecolatina

Época Feudal

6. Época en donde surge la máquina de vapor:

Revolución Industrial

Primitiva.

Porfirito.

7. Constancia de los avances administrativos en la época prehispánica:

Tributos.

Códice Mendocino.

Porfirito.

8. Característica de la Administración:

Productividad.

Flexibilidad.

Intención.

9. Por la _____ La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

Universalidad.

Unidad temporal.

Interdisciplinarietàad.

10. De primera línea y Mandos medios, son...

Jefes.

- Clasificación de Administradores.
- Licenciados.

11. Característica De la empresa

- Instituciones financieras.
- Clasificación de Administradores.
- Persiguen retribución por los bienes o servicios que presta.

12. NO es una clasificación de la Empresa

- Comercio.
- Criterio económico.
- Por su giro.

13. Es un tipo de empresa por su Magnitud

- Empresa privada.
- Mediana Empresa.
- Sociedad en nombre colectivo.

14. El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

- Planeación.
- Administración.
- Proceso administrativo.

15. Elementos de la mecánica y dinámica administrativa.

- Compra y venta.
- Planeación, organización, dirección y control.
- flexibilidad, Unidad y objetivo.

16. Elementos de la mecánica y dinámica administrativa.

- Compra y venta.
- Planeación, organización, dirección y control.
- flexibilidad, Unidad y objetivo.

17. Planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener los mejores resultados en cada función concreta de una empresa.

- Compra y venta.
- Planeación, organización, dirección y control.
- flexibilidad, Unidad y objetivo.

18. Etapas de la división del trabajo se puede dar por:

- Difusión, Continuidad, Jerarquía
- Funciones, producto, territorio
- Departamentalización, Jerarquización, funciones y obligaciones

19. NO es un elemento de la Dirección

- Supervisión
- Motivación
- Armonía

20. Es un principio de Control

- De Excepción
- Planeación.
- Identificación del problema

Bibliografías

Abramos, R.M (1994) Business Plan: Secretos y Estrategias para el Éxito.

Adizes, I. (1993), Los Ciclos de Vida de las Organizaciones, 2da. Edi.

Anderson, A., H., Challenges to teory development in entrepreneurship research.

Bolton, W.K. (1993) The enterprise paradigm. Latin American Seminar on the Development of Technology- based Enterprise, 27 y 28 mayo, Rio de Janeiro.

Deakins, D. (1990) Programa de impacto a la comunidad – conviértase en emprendedor. Monterrey, N.L.

Druker, P.E. (1987) Innovación y Espíritu Emprendedor (Entrepreneurship): Práctica y principios.