



BIENVENIDO!!!

DISFRUTA DE TU CURSO DE CAPACITACION



www.institutoferrer.com

MODULO 1

Organización

¿Qué es una organización?

“Organización”, es una palabra que se emplea con diferentes significados en diferentes contextos. Por eso no es sencillo definir este término.

Se dice que una organización es como un panal de abejas donde los individuos que conforman la organización trabajan organizadamente: cada uno cumple su función para lograr el bien común.

También es probable que hayas oído hablar de las Organizaciones No Gubernamentales, conocidas por sus siglas ONG.

Las ONG son tipos de organizaciones compuestas por personas dedicadas al bien común.

Definiciones

Organización: es un sistema social compuesto por individuos o grupos de ellos que, teniendo valores compartidos, se interrelacionan y utilizan recursos con los que se desarrollan actividades tendientes al logro de objetivos comunes.

Organización a un ente o institución conformada por un conjunto de personas que se han unido para coordinar esfuerzos y alcanzar determinadas **metas** y **objetivos**.

Una organización debe estar formada por dos o más personas, ya que la cooperación entre los integrantes es esencial para alcanzar los objetivos planteados por la misma.

Definición según autores

A continuación se exponen algunas definiciones de organización que han dado relevantes autores:

Max Weber: «Un grupo corporativo que busca lograr un objetivo a través de reglas y órdenes que se llevan a cabo mediante un jefe o grupo administrativo».

Talcott Parsons: «Unidades sociales o agrupaciones humanas, deliberadamente construidas o reconstruidas, para alcanzar fines específicos».

Hasta aquí podemos resumir a una organización con tres elementos característicos esenciales:

- Es un sistema social porque está constituida por un conjunto de personas cuyas actividades se relacionan entre sí para lograr objetivos.

- cada individuo desempeña un *rol* indispensable para que el sistema subsista.
- la organización siempre tiene un *propósito*, que a veces puede ser claro y en otras no tanto

Continuando con la conceptualización de organización podemos decir también que:

Las ORGANIZACIONES configuran un espacio social heterogéneo en el cual se desarrollan relaciones sociales de carácter muy diverso.

Una apropiada Gestión Humana en la organización es uno de los componentes más valiosos para el desarrollo de ventajas competitivas, para impulsar los procesos de cambio y para lograr la competitividad y productividad que se requiere en el mundo globalizado actual.

CONCEPTO DE ORGANIZAR: es “planificar o estructurar la realización de algo, distribuyendo convenientemente los medios materiales y personales con los que se cuenta, y asignándoles funciones diferenciadas, para lograr un fin determinado”

Organizar como acción tiene varios elementos intrínsecos que analizaremos a continuación para darle el razonamiento y la importancia que realmente tiene esta acción en una organización.

Complejidad:

Mientras mas grande sea la organización, mayor será la cantidad de áreas, sectores, departamentos que tendrán que ponerse de acuerdo. Si a esto agregamos que las organizaciones son sistemas abiertos en interacción permanente con el medio, queda claro que tal grado de complejidad exigirá un esfuerzo permanente de organización.

Personificación:

Las organizaciones tienen un nombre con el cual se identifican, y adquieren el carácter legal de persona jurídica, que le otorga derechos y obligaciones (acordar, comprar, asumir deudas, etc.) Estas acciones son llevadas a cabo por sus directivos, que las representan, es decir, no acuerdan a nombre personal, sino como administradores, en nombre de la organización. (S.A., S.R.L.).

Estructura:

Implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.

Sin embargo, la estructura debe ser dinámica y flexible para adaptarse a los requerimientos del medio. Una organización es eficiente sólo si evoluciona constantemente, renovándose y modernizando los procesos en función de la tecnología disponible.

Sistematización:

Todas las actividades y recursos de la empresa, deben coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia. La coordinación de esfuerzos individuales permite obtener un resultado mayor que la mera suma de estos: a este efecto sinérgico se lo denomina “efecto multiplicador”

Agrupación y asignación de responsabilidades:

Organizar, implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.

Jerarquía:

La organización como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.

Simplificación de Funciones:

Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

Ahora bien, con todo lo ante dicho estamos en condiciones de determinar los factores característicos de una organización:

Una organización se caracteriza por los siguientes factores:

1. Es una institución social.
2. Está deliberadamente planeada.
3. Se centra en objetivos concretos.
4. Plantea metas
5. Cuenta con uno o más centros de autoridad o poder.
6. Conforman un sistema de actividades.
7. Tiene diversos niveles de complejidad.
8. Está constituida a través de una estructura organizacional.
9. Utiliza recursos materiales e inmateriales.
10. La conforman diferentes tipos de personas y grupos.

De todo lo expuesto brindaremos algunas definiciones respecto a los elementos que caracterizan a las organizaciones.

Los elementos de una organización consisten en los recursos que esta necesita para desarrollar sus actividades y lograr sus fines. Desde el punto de vista interno, estos suelen consistir en:

Objetivos: los Objetivos son los fines hacia los cuales se encamina la actividad de la organización.

Metas: las Metas son fines específicos, expresados en forma cuantitativa.

Recursos Humanos: son las personas o grupos de personas que trabajan en la organización y se relacionan entre sí, aportando su esfuerzo físico e intelectual, así como sus valores, ideas y conocimientos

Recursos Materiales: son los medios físicos, naturales y financieros que utiliza la organización para alcanzar los fines propuestos.

- *Recursos Físicos:* materias primas, maquinarias, herramientas, vehículos, computadoras, etc.
- *Medios Naturales:* los combustibles y la energía eléctrica, hidráulica, eólica, etc.
- *Recursos Financieros:* el dinero, los préstamos, las acciones, títulos, bonos, etc.

Información: son los recursos que genera la mente humana, apoyados o no por el uso de la tecnología.

La información es fundamental para la toma de decisiones.

Por ejemplo, el sistema contable, los informes de producción, las evaluaciones de los recursos humanos, los informes de precios y características de productos competidores de los nuestros, etc.

Aquí ejemplificamos los elementos característicos de la organización.

	Hospitales	Escuelas privadas
Objetivos	Atender la salud de la comunidad.	Brindar educación primaria y secundaria.
Metas	200 consultas diarias en la guardia.	30 alumnos promedio por cada curso.
Recursos humanos	Médicos, enfermeras, administrativos.	Docentes, administrativos, maestranza.
Recursos materiales	Presupuesto anual, edificio, equipos, computadoras.	Cuotas, edificios, muebles, instalaciones.
Información	Cantidad de pacientes atendidos, informe de evolución de pacientes internados, publicaciones de avances en medicina.	Asistencia de los alumnos y personal, cuotas pagadas y calendario escolar, resoluciones ministeriales.

Clasificación de Organizaciones – Tipos

Existen diversos tipos de organizaciones y por motivo las vamos a clasificar para poder diferenciarlas.

Clasificación:

- **Según sus fines**

Estas organizaciones se caracterizan por perseguir un objetivo principal y se dividen en:

- **Organizaciones con fines de lucro:** organizaciones cuyo objetivo primordial es aportar una ganancia a sus propietarios.
- **Según la actividad de explotación pueden ser:**
- **Primarias:** dedicada a la extracción de materia prima de la naturaleza, agrícolas, ganaderas mineras, etc.
- **Industriales o secundarias:** las que transforman la materia prima en productos elaborados, Ej. Ind. Metalúrgica, de la construcción, etc.
- **De Servicios o terciarias:** Prestadoras de servicios, comercios, comunicacionales, transporte, etc.
- **Organizaciones sin fines de lucro:** organizaciones que cumplen con sus actividades sin esperar ganancias o beneficios a cambio.
- **Cooperativas y Mutuales:** Prestan servicios a sus asociados
- **Sindicatos:** defienden los derechos de los trabajadores
- **Cámaras empresariales:** defienden los derechos de las empresas
- **Religiosas:** apoyo espiritual
- **Clubes deportivos y sociales:** para el deporte y actividades sociales
- **Culturales:** para difundir cultura.

- **Según su formalidad**

Estas organizaciones se caracterizan por poder tener estructuras y sistemas para decidir, y se dividen en:

- **Organizaciones formales:** aquellas que poseen estructuras y sistemas definidos para tomar decisiones.

La organización formal es un tipo de organización que sigue una serie de normas, procedimientos y estructuras que se llevan a cabo dentro de la misma.

Estas normas se colocan por escrito, por lo general deben seguirse de manera estricta. Sin embargo, hay otros que son más flexibles y se utilizan como simple formalismo. Por otro lado, esta cumple un papel importante para el desarrollo de la empresa y de la economía como tal.

Las organizaciones formales son aquellas constituidas por estructuras, reglas y procedimientos apropiados para que la relación entre los empleados y los procesos de trabajo se lleven a cabo de la mejor manera y en el tiempo estipulado.

Características de la organización formal

Las características que presenta la organización formal para diferenciarlas de la organización informal son las siguientes:

- Es clara en los objetivos que tiene la empresa.
- Las normas en cuanto a hora de llegada, de salida, días de cobro, entre otras son de conocimiento de todos los trabajadores.
- Cada uno de los individuos que compone la empresa conocen las funciones que debe realizar, así como sus responsabilidades.
- El espacio está bien definido, refiriéndose esto al lugar donde está la empresa como tal.
- El jefe de la empresa es una figura que todos conocen, comprendiendo el papel que desempeña en la empresa y que deben acatar sus normativas.
- Las normas que deben cumplirse en la empresa están bien especificadas.
- Los logros y los asensos son producto del buen desempeño de los trabajadores y no de la amistad o de la simpatía que este tenga con su jefe.
- Las informaciones que desean transmitir las hacen a través de cartas, reuniones y otras y no usan medios informales para hacerla llegar.
- El comportamiento de los trabajadores es racional y coherente.
- El ambiente que reina es agradable.

Elementos de la organización formal

Los elementos que componen a las organizaciones formales en la actualidad son:

- **División del trabajo** entre los integrantes de la organización.
- **Departamentalización**, esto quiere decir que, la organización se divide en diferentes departamentos, puestos administrativos
- **Unidades organizacionales básicas** (producción, mercadotecnia, finanzas, etc.)

Ventajas y desventajas de la organización formal

Ventajas

- El trabajo manual es parte del trabajo intelectual, cada uno ejerce su papel de forma separada.
- La presión sobre el jefe es menor, ya que la organización cuenta con un gran número de especialistas que se encargan de los departamentos que componen la empresa
- La división del trabajo es organizada y clara.
- Los encargados de cada uno de los trabajos están especializados.
- La eficiencia de los trabajadores es grande.

Desventajas

- Puede haber confusión y conflicto si no se respeta el principio de unidad de mando.
- Es difícil identificar y establecer la responsabilidad de cada uno.
- No hay una clara definición de la autoridad.
- En algunas ocasiones, al contar de estructuras complejas se carece de especialización.

Ejemplos de organización formal

Para entender mejor este concepto y cómo funciona la organización formal, mencionaremos los siguientes ejemplos:

1. **Un departamento estatal o ministerio** es una organización formal. Ya que responden a los principios de departamentalización y todos los trabajadores de estos tienen una tarea establecida específica que deben seguir. Estos, poseen una estructura de organización rígida y sólida.
2. **Una empresa modelo, por ejemplo, Google o Facebook**, responden al modelo de organización formal, ya que contienen departamentalización y diferentes jerarquías.

A su vez, las organizaciones formales se clasifican en:

- **Organización funcional:** organización que cuenta con la existencia de más de un supervisor, por lo que no cumple con el principio de unidad de mando.
- **Organización lineal:** organización cuya única autoridad se da de forma directa (lineal) entre el supervisor y el subordinado.
- **Organización línea-staff:** resultado de la combinación entre las organizaciones mencionados anteriormente.

- **Organizaciones informales:** aquellas que no poseen medios oficiales para accionar, sino tan solo algunos que influyen sobre la comunicación y las decisiones tomadas dentro de la organización.

La organización informal es aquella que resulta de forma natural entre los integrantes de una organización que se llevan a cabo cuando se comparten espacios y trabajos frecuentes. En esta no se realizan ningún tipo de documentos y se construyen por medio de relaciones fraternales, competencia o enemistad entre los que componen la organización. En ocasiones, esta trabaja en conjunto con la organización formal, ya que fomenta la cooperación y comunicación entre los miembros de la organización de estas.

Ventajas y desventajas de la organización informal

Ventajas

A continuación, se muestran las ventajas que ofrecen las organizaciones informales.

- Permiten que la estructura organizacional sea flexible, rápida y eficaz.
- Promueven la buena comunicación dentro de la organización.
- Genera un buen clima dentro de la organización.
- Contribuye a que se alivien las presiones que se producen dentro de una empresa.
- Fomenta la amistad y compañerismo dentro de las organizaciones, lo que refleja directamente en la producción.

Desventajas

Las desventajas que presentan las organizaciones informales son:

- Protegen excesivamente la cultura organizacional, resistiéndose al cambio.
- Por centrarse en satisfacer los deseos del grupo, pueden desviarse de los objetivos principales.
- Se trabaja con información que no ha sido comprobada, esto puede afectar a los trabajadores.
- No es eficaz para grandes organizaciones.

Importancia de la organización informal

La importancia de la organización informal se basa en eliminar la manera común de pensar, para que de esta manera se logren los aspectos informales de las organizaciones que la ponen en práctica, esto puede aumentar los resultados y tener éxito en el rendimiento de la empresa.

Además, se podrá comprender y activar la capacidad humana que se produce en la empresa y se mejorará los esfuerzos de recuperación de la misma. Facilitando todos los procedimientos que se pretenden llevar a cabo.

Ejemplos de las organizaciones informales

Para comprender mejor a lo que se refiere las organizaciones informales, a continuación, mencionaremos algunos ejemplos que lo explican con más detalles.

- **Vendedores ambulantes:** Forman parte de la economía informal, por esta razón, ellos mismos estipulan los precios y al mismo tiempo no pagan impuestos, evitando el sistema tributario formal.
- **Grupo de compañeros de trabajo:** Los grupos de amistad que se generan entre los compañeros de trabajo es un claro ejemplo de las organizaciones informales.

Las relaciones entre sus integrantes son muy dinámicas, el número de sus integrantes y el liderazgo varían constantemente y hay un continuo proceso de formación y disolución de grupos.

Ej.: amigos que organizan un campamento o se encuentran los sábados por la noche, un grupo de trabajadores de cierto sector que se reúnen a tomar un café y a conversar sobre un tema determinado.

- **Según el grado de centralización**

Estas organizaciones se caracterizan de acuerdo con su mando y autoridad, es decir, según sean centralizadas o descentralizadas:

Organizaciones centralizadas: aquellas donde la autoridad y la toma de decisiones se concentran en los niveles superiores.

Organizaciones descentralizadas: aquellas donde se delega, hasta donde sea posible, la toma de decisiones.

Otra forma de clasificar a las organizaciones

Existen otras tipologías que clasifican a las organizaciones de acuerdo con sus métodos y composición:

- **Según su actividad:** de producción, de bienes, de servicios. Industria Primaria, Secundaria o Terciaria (Org. c/ fin de Lucro)

- **Según el tamaño:** pequeña, mediana, grande.

Grandes: Más de 400 empleados

Medianas: Más de 50 empleados y Menos de 400 empleados.

Pequeñas: Menos de 50 empleados.

- **Según el ámbito geográfico:**

Local, regional nacional, transnacional (multinacional).

- **Según el Origen de su Capital:**

Nacionales: Capitales propios del país

Extranjeras: Capitales provenientes de países extranjeros

- **Según el Interés que persiguen:**

Publicas: Organizaciones del sector público, del estado Nacional, Provincial, Municipal.

Privadas: Organizaciones del sector privado, de particulares creadas con distintos objetivos.

Mixtas: Organizaciones de capitales tanto públicos como privados.

Importancia de una organización

Una organización es de gran relevancia tanto para el grupo que la constituye como para la sociedad.

A nivel social, las organizaciones generan empleo, elaboran productos, satisfacen necesidades, transmiten conocimientos y cultura, distribuyen los recursos, entre otros; por lo que son elementos necesarios para la civilización.

Además, estas permiten la vinculación entre individuos y contribuyen con alcanzar fines individuales y colectivos.

Sin una organización sería difícil que una empresa desarrollara sus actividades con eficiencia y alcanzara sus objetivos.

Cultura Organizacional

La organización posee un conjunto de valores, creencias, normas, lenguajes, conocimientos, códigos de comportamiento y formas de actuar que son conocidos y compartidos por sus miembros.

Estos hacen a su identidad, constituyendo su cultura.

Existen tantas culturas como organizaciones capaces de generarlas.

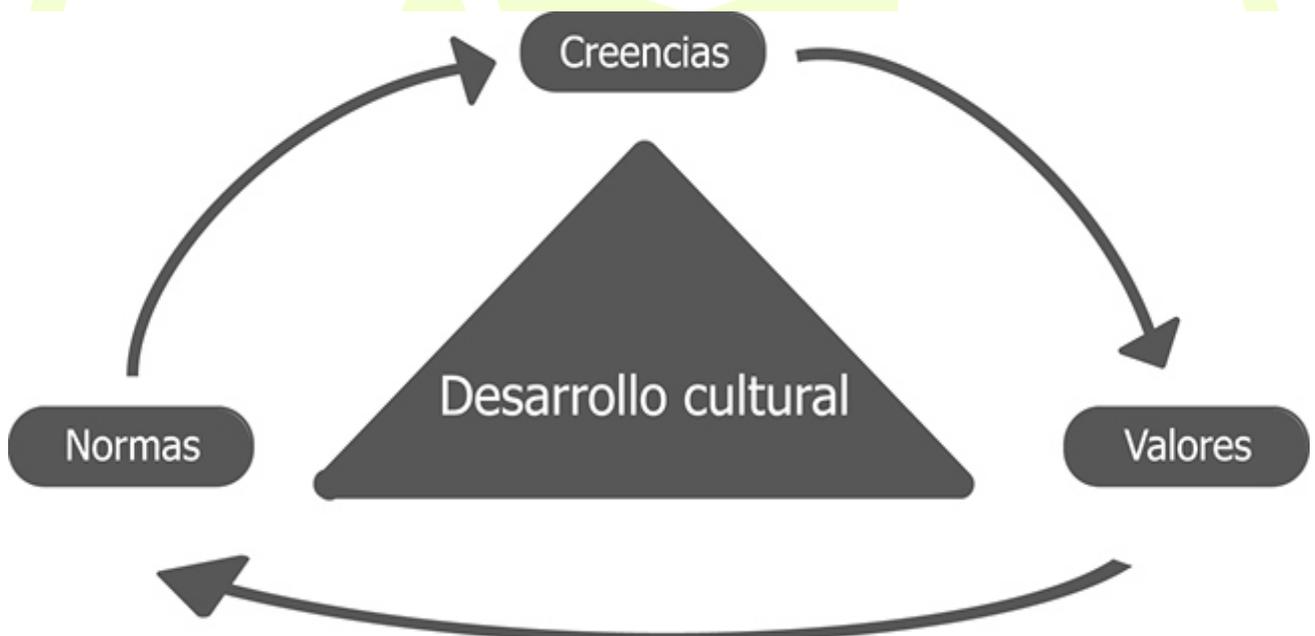
La cultura condiciona el comportamiento de las personas dentro de la organización, por lo que la misma se constituye en una de las mayores fortalezas si se ha desarrollado correctamente, de lo contrario será una de las principales debilidades.

Elementos de la Cultura Organizacional

Los valores: son las creencias o convicciones del grupo de individuos que forman la organización. Por Ej. La responsabilidad, la honestidad.

Las visiones: son las ideas que los líderes tienen sobre su futuro, qué negocios seguirán, cuáles crecerán o cuáles se eliminarán.

Los impulsores: son las frases que conceptúan la visión de los líderes y que los miembros de la organización adoptan, creen y con las que trabajan.



Dentro de una organización es muy importante la comunicación, la misma hace justamente al desarrollo de su cultura, por tal motivo explicaremos el proceso de comunicación y sus componentes.

La comunicación es la acción de intercambiar información, ya sea entre dos o más personas, teniendo como fin la transmisión y la recepción de informaciones (escrita, emocional, etc.). La persona (o personas) que envía la información es el emisor, y la persona que lo recibe el receptor. El medio por el que se transmite el mensaje es el canal.



Elementos del proceso de comunicación

Emisor: es la persona que abre el proceso emitiendo el mensaje. Para una comunicación eficaz, el emisor ha de tener en cuenta los siguientes aspectos: _ Que su contenido sea comunicable. _ Que pueda interesar al receptor. _ Que el lenguaje se adapte al tipo de receptor. _ Que la ocasión sea la más propicia.

Receptor: es el destinatario del mensaje. Para que la comunicación se lleve a cabo eficazmente, el receptor tendrá que tener una actitud previa de receptividad.

Contenido: es el mensaje que se quiere transmitir.

Código: son las distintas formas de transmitir el mensaje.

Canal de Transmisión: es el medio por el cual se canaliza el mensaje codificado.

Retroalimentación: es la variable que va a medir la efectividad del proceso de comunicación. La retroalimentación juega un papel central en el proceso de la comunicación, pues constituye prácticamente el cierre del mismo, sin el cual no hay garantía de que se haya logrado la comunicación.

El poder observar la reacción del receptor al mensaje de la fuente, constituye un factor fundamental a fin de poder evaluar si el propósito u objetivo de la comunicación fue alcanzado o no, así como el grado en que ésta se logró. En caso de existir errores, permite reducir la distorsión o aumentar la precisión de lo que se comunica, a través de una constante verificación y reorientación.

Por norma general existe una gran distancia entre el mensaje que quiere emitir el emisor y el que realmente capta el receptor. Por tanto, debe evitarse en toda medida la aparición de ciertas interferencias, también llamadas parásitos o ruidos, las cuales deforman el mensaje, lo que se traduce en una disminución de manera considerable de la eficacia de la comunicación.

Entre las interferencias más habituales están las siguientes:

La percepción: está relacionada con una serie de factores psicológicos por parte del receptor como los valores, las opiniones, la personalidad, las necesidades.

El rol y el status: según estas dos variables, el receptor actuará de una u otra manera.

Los sentimientos: hace referencia principalmente al estado emocional del receptor.

Los rasgos de la personalidad: conocer estos rasgos facilitará al emisor su tarea, ya que podrá dar al receptor un trato más personalizado.

El conocimiento: la formación y experiencia del individuo también influyen en el proceso de comunicación.

El negativismo: se refiere a las palabras, gestos o situaciones que pueden provocar en el receptor un efecto contrario al que quiere producir el emisor.

La comunicación humana puede subdividirse en 3 áreas:

Sintáctica: abarca los problemas relativos a la transmisión de información. Se refiere a los problemas de codificación, canales, capacidad, ruido, redundancia, etc.

Semántica: el significado constituye la preocupación central de la semántica. Toda información compartida presupone una convención semántica.

Pragmática: cuando la comunicación afecta a la conducta. Comunicación y conducta se usan como sinónimos, ya que toda conducta comunica. Comunicar no implica solo el lenguaje verbal. Así, desde la perspectiva de la pragmática, toda conducta y no solo el habla, es comunicación. Además, no solo interesa el efecto de una comunicación sobre el receptor, sino también el efecto que la reacción del receptor tiene sobre el emisor.

Tipos de comunicación:

Comunicación verbal y no verbal

Comunicación verbal

La comunicación verbal se caracteriza por el uso de las palabras en la interacción entre el emisor y el receptor. Existen dos tipos, pues se las palabras o el lenguaje puede ser expresado de manera hablada o escrita:

- Comunicación oral:
- Comunicación escrita

Comunicación no verbal

Este tipo de lenguaje se lleva a cabo sin el uso de palabras y, en muchos casos de forma inconsciente. Los movimientos corporales, las posturas, la mirada, la forma de sentarse o de andar son algunos ejemplos.

Los mensajes vinculados a la comunicación no verbal son relativamente ambiguos y difíciles de interpretar, ya que, a diferencia del anterior tipo, no se rige por normas consensuadas y aprendidas de manera explícita.

Según el número de participantes

El tipo de comunicación puede variar dependiendo de las personas que participen en la interacción comunicativa

Individual

En este tipo de comunicación solamente interactúan un emisor y un receptor, es decir, que la comunicación se produce de individuo a individuo. Es un marco de interacciones caracterizado por la privacidad y por la imposibilidad de pretender impactar en una audiencia o una tercera persona que observa.

Colectiva

Este tipo de comunicación ocurre cuando hay más de dos personas que intercambian mensajes. En estos casos, puede darse la situación de que a pesar de que una persona se dirige a la otra en su discurso, se pretende causar un efecto no en ella, sino en el resto de la gente.

Intragrupal

Este tipo de comunicación se da cuando se comunican dos o varias personas pertenecientes a un mismo grupo o colectivo

Intergrupal

La comunicación intergrupal se refiere a la comunicación que existe entre grupos. Por ejemplo, entre los intérpretes y un grupo de espectadores.

Comunicación masiva

La comunicación masiva o de masas se refiere a la interacción entre un emisor único y un receptor masivo o audiencia. El receptor debe ser: un grupo grande de personas, ser heterogéneo y ser anónimo.

Según el canal tecnológico

- Comunicación telefónica
- Comunicación virtual o digital
- Comunicación televisiva
- Comunicación cinematográfica
- Comunicación organizacional

La comunicación organizacional se refiere a la comunicación que ocurre dentro de las empresas y de las empresas hacia afuera. También recibe el nombre de comunicación corporativa.

Comunicación vertical

La comunicación vertical es un tipo de comunicación que se da entre diferentes niveles o posiciones jerárquicas dentro de una organización.

Existen de dos tipos:

- **Comunicación ascendente:** de los empleados a los mandos superiores.
- **Comunicación descendente:** de los mandos superiores a los empleados.

Comunicación horizontal

Otro tipo de comunicación organizacional que ocurre dentro del mismo nivel. Por ejemplo, entre departamentos con el mismo rango jerárquico o entre trabajadores de la misma oficina.

Hasta aquí hemos adquirido el conocimiento referido a las organizaciones, que son, como se clasifican, cuáles son sus elementos, cual es la idea de cultura organizacional y el proceso de comunicación y sus distintos tipos que dan vida a la circulación de la información.

Ahora estamos en condiciones de abordar un nuevo concepto, la empresa.

Empresa

Concepto

La Empresa es una Organización que desarrolla actividades económicas, como producir y/o comercializar bienes, y brinda servicios con el objetivo de obtener beneficios económicos. Es una organización con fin de lucro y como toda organización tiene; objetivos, metas, recursos humanos, recursos materiales e información.

La empresa es una organización económica y jurídica donde, a través de la utilización adecuada de recursos se canalizan metas y objetivos con el propósito de obtener beneficios. Es económica porque es el hombre quién debe procurarse medios materiales que son escasos y por ende onerosos; es jurídica porque las empresas generalmente se agrupan conforme a uno de los tipos previstos por la Ley y cumplimentan los requisitos legales. En ella se canalizan además metas y objetivos a través de la utilización adecuada de recursos por intermedio del lucro, para de esta manera obtener beneficios.

Las empresas pueden desarrollar una serie de actos como:

Producir, comerciar, transformar y realizar diversas operaciones.

Esto determina la siguiente clasificación:

- **Según su actividad**

Extractivas: mineras, petroleras

Productivas: agricultura, ganadería.

Fabriles: vestimentas, rodados, alimentación.

Comerciales: minoristas, mayoristas.

Transporte: de personas, de títulos y de documentos

Seguro: bienes y personales.

Computación: servicios (informática, registros)

- **Según su magnitud**

Pequeñas, Medianas y Grandes.

En la Argentina estas organizaciones empresariales están regladas por la Ley 24.467, de 1995, donde se define como PyMEs aquellas empresas que tengan hasta 40 empleados y un cierto

monto de facturación anual, según se encuentren dedicadas al área de servicios, industrial, comercial o agropecuaria.

Año 2018

La Secretaría de Emprendedores y PyMEs del Ministerio de Producción publicó la nueva clasificación para determinar qué empresas se encuadran dentro de la categoría PyME.

A través de la resolución 154/2018, se elevan los límites de facturación anual contemplando las especificidades propias de los distintos sectores y la evolución reciente de los mismos. Para el sector de industria, por ejemplo, ahora se considera una micro empresa la que facture en promedio durante los últimos 3 años hasta \$13,4 millones, una pequeña hasta \$81,4 millones; una mediana tramo 1 hasta \$661,2 millones y una mediana tramo dos hasta \$966,3 millones.

Asimismo, se incorpora la variable de personal empleado de manera concurrente con las ventas, con el objetivo de lograr un encuadre más preciso en la categorización PyME.

Para las empresas que realicen actividades de comisión o consignación, se tomará sólo la variable empleo, lo cual les permitirá encuadrarse dentro de la categoría que más se ajuste a su tamaño real.

Por otro lado, y con el objetivo de incentivar las ventas al mercado externo de las pequeñas y medianas empresas, se redujo el porcentaje de las exportaciones a considerar para la categorización PyME, de un 50% a un 25%.

CATEGORÍA	ACTIVIDAD				
	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y minería	Agropecuario
Micro	12	7	7	15	5
Pequeña	45	30	35	60	10
Mediana tramo 1	200	165	125	235	50
Mediana tramo 2	590	535	345	655	215

CATEGORÍA	ACTIVIDAD				
	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y minería	Agropecuario
Micro	\$ 5.900.000	\$ 4.600.000	\$ 15.800.000	\$ 13.400.000	\$ 3.800.000
Pequeña	\$ 37.700.000	\$ 27.600.000	\$ 95.000.000	\$ 81.400.000	\$ 23.900.000
Mediana tramo 1	\$ 301.900.000	\$ 230.300.000	\$ 798.200.000	\$ 661.200.000	\$ 182.400.000
Mediana tramo 2	\$ 452.800.000	\$ 328.900.000	\$ 1.140.300.000	\$ 966.300.000	\$ 289.300.000

Año 2019

A través de la Resolución 220/2019, la Secretaría de Emprendedores y PyMEs del Ministerio de Producción y Trabajo publicó la nueva clasificación para determinar qué empresas se encuadran dentro de la categoría PyME.

Como Autoridad de Aplicación, la Secretaría se ocupa de revisar anualmente la definición de PyMEs a fin de actualizar los parámetros contemplados en la definición adoptada.

Respecto a la elevación del límite en la facturación anual se tomó en consideración las especificidades propias de los distintos sectores y la evolución reciente de los mismos. Para el sector de industria, por ejemplo, ahora se considera una microempresa la que facture en promedio durante los últimos años hasta \$21.990.000, una pequeña hasta \$157.740.000; una mediana tramo 1 hasta \$986.080.000 y una mediana tramo dos hasta \$1.441.090.000.

Límites de ventas totales anuales expresados en pesos

CATEGORÍA	CONSTRUCCIÓN	SERVICIOS	COMERCIO	INDUSTRIA Y MINERÍA	AGROPECUARIO
MICRO	12.710.000	6.740.000	23.560.000	21.990.000	10.150.000
PEQUEÑA	75.380.000	40.410.000	141.680.000	157.740.000	38.180.000
MEDIANA Tramo 1	420.570.000	337.200.000	1.190.400.000	986.080.000	272.020.000
MEDIANA Tramo 2	630.790.000	481.570.000	1.700.590.000	1.441.090.000	431.450.000

- **Según su Capital**

Público: capital del Estado.

Privado: capital aportado por personas físicas o jurídicas.

Mixta: capital del Estado y particulares.

Nacional: el capital proviene de beneficios obtenidos en el país.

Extranjero: el capital proviene de otros, países.

- Según la relación jurídica

Personas Físicas:

Comerciantes (realizan actos legislados por el Código de Comercio) y no comerciantes (realizan actividades no legisladas en el Código de Comercio como por ej. las profesionales de carácter lucrativas).

Personas Jurídicas:

Sociedades de Personas (Sociedad Colectiva, en Comandita Simple, de Capital e Industria, Accidental o en Participación, Sociedad de Responsabilidad Limitada) y Sociedades de Capital (Sociedad Anónima, en Comandita por Acciones y Sociedad con Participación Mayoritaria).

- Según su relación con otras empresas

Dominantes:

Aquellas que poseen el capital suficiente para hacer valer su voluntad.

Dominadas:

Dependen de las Dominantes porque éstas manejan la voluntad social.

Para finalizar la concepción de empresa sus características y fines haremos una breve reseña asociada a la misma con dato actual que se encuentra en auge y es vital para el aporte a la sociedad, la denominada Responsabilidad Social Empresaria.

Responsabilidad Social Empresaria

La **responsabilidad social empresarial**, también conocida como **RSE**, se refiere al conjunto de actividades y proyectos que crea una empresa para contribuir con la sociedad, ya sea haciendo un aporte material, ambiental o educativo.

Este tipo de actividad no se lleva a cabo para cumplir con alguna ley, sino que es un aporte completamente voluntario.

Ventajas de la responsabilidad social empresarial

Entre las ventajas y beneficios de la RSE podemos destacar las siguientes:

- La empresa genera un impacto en la sociedad, ayudando a las personas que más lo necesitan.
- La empresa genera empatía con los clientes y su comunidad.
- Los clientes afirman su lealtad a partir de ver que la empresa es responsable.
- La empresa obtiene una reputación que resalta ante la competencia.
- Los trabajadores se sienten motivados.
- Otras organizaciones y medios le dan publicidad a la organización en cuestión.

Importancia de la responsabilidad social empresarial

El hecho de que una empresa decida emplear la responsabilidad social tiene una gran relevancia, pues beneficia en gran manera a la comunidad, a los clientes, al medio ambiente, a los trabajadores y a la empresa misma.

La comunidad se beneficia de los proyectos ambientales, de nuevas construcciones recreativas o de sitios de educación.

Los clientes, así, observan el compromiso y la responsabilidad de la empresa y se sienten más seguros con ella.

El **medio ambiente** también se verá beneficiado a partir de la elaboración de proyectos que incluyan jardines y recursos naturales.

Los trabajadores se desempeñarán mejor en sus labores porque estarán motivados y, finalmente, **la empresa** mejorará su reputación y sus recursos se multiplicarán rápidamente.

Ejemplos de la responsabilidad social empresarial

Para entender mejor lo que implica la responsabilidad social empresarial, a continuación, te proponemos algunos ejemplos de empresas que le dan importancia a este tipo de actividades:

- La empresa austríaca **Dorf-Installateur**, que se encarga de instalar sistemas de calefacción y sanitarios, realiza actividades y proyectos de motivación y capacitación para niños con discapacidades.
- La aseguradora italiana **Filo Diretto**, la cual trabaja con seguros, prestación de servicios asistenciales y médicos, otorga asistencia gratuita a niños con bajos recursos en hospitales de Italia.

Ya habiendo definido empresa y dejando en claro que es un tipo de organización más con la característica específica de la finalidad de lucro, continuaremos profundizando el conocimiento en materia de organización abocándonos ahora en la estructura de una organización.

Estructura de la Organización

La estructura de la organización es el conjunto de las unidades en que se divide el trabajo, así como también las relaciones de jerarquía y subordinación entre sus integrantes, que se manifiestan en actividades de supervisión y control.

Las organizaciones se estructuran sobre la base de dos divisiones del trabajo:

División horizontal: es la que se refiere a particionar el trabajo en tareas, por ejemplo ventas, compras, finanzas, etc.

División vertical: es la que se refiere a la división del poder o de las tareas de decisión. Esta estructura se conoce como "**pirámide organizacional**" cuya representación gráfica es un triángulo dividido en tres. Este modelo es el más conocido por ser simple y de fácil visualización. Cada una de las partes de éste triángulo se denomina de la siguiente manera:

- **Nivel superior o estratégico.**

Es donde se toman las decisiones políticas que hacen al rumbo que seguirá la organización. Estas son necesarias para alcanzar los objetivos, encontrando en este nivel al directorio, gerente general, comisión directiva etc.

- **Nivel medio o táctico.**

Es donde se asignan las tareas más específicas, en función de las decisiones estratégicas, y se encuentran las gerencias de cada área como por ejemplo producción, comercialización, finanzas etc. Las decisiones que se toman en este nivel afectan a un área específica y es el puente de conexión entre las decisiones del nivel estratégico y el nivel operativo.

- **Nivel inferior u operativo.**

Aquí están las personas que realizan tareas rutinarias y programadas, las decisiones son escasas y la responsabilidad está limitada a su tarea.



Formas de Organización y estructura

Organización Lineal.

Tiene sus orígenes en los ejércitos y en las iglesias de los tiempos medievales, es de forma piramidal donde cada jefe recibe órdenes de su superior y se las transmite a sus subordinados. Se caracteriza por tener *autoridad lineal o única*, las comunicaciones se realizan en *líneas formales* establecidas y solo existe una autoridad máxima que *centraliza las decisiones*.

Organización Funcional.

En esta estructura los niveles superiores ceden parcialmente su autoridad a los niveles inferiores. Se hace en función del conocimiento de cada gerente o jefe, se pone énfasis en la especialización y el conocimiento y las decisiones no las toma solo el nivel superior sino que promueve que se tomen también en los niveles inferiores.

Comités y grupos de proyecto.

Están integrados por representantes de distintas áreas para tomar decisiones sobre distintos temas. Por ejemplo: en una empresa industrial el área de compras de materia prima consulta al área de producción, finanzas y control de calidad; en una fábrica de ropa se forma un grupo de proyecto "temporada de invierno" formado por: personal de diseño, producción y compras.

Las decisiones son delegadas por los niveles superiores a niveles inferiores sin perder su autoridad porque estos grupos de proyectos se desintegran cuando se cumple el objetivo.

¿Qué es un organigrama?

El organigrama es la representación gráfica en donde se expone la estructura organizacional de una empresa. En esta, se deja en claro los diversos niveles de jerarquía y a quién está sujeto cada uno de los integrantes de la misma.

Este permite obtener una idea sobre la estructura de una organización, divisiones y sus elementos de autoridad que se encuentran en una organización junto a sus niveles de jerarquía y relación entre estos.

Características de un organigrama

Entre las principales características de un organigrama se destacan las siguientes:

- Representa la estructura organizacional de una empresa.
- Deja en claro los niveles de autoridad y jerarquía que hay dentro de la organización.
- Su diseño es de carácter lineal y vertical, aunque algunos pueden presentarse de forma horizontal y los niveles de jerarquía se representan de arriba hacia abajo, según corresponda.
- Las diferentes divisiones están unidas por flechas direccionales.

- Ayudan a comprender la comunicación dentro de la organización.
- Hace foco en las relaciones formales y no en las informales.

Tipos de organigrama

Los tipos de organigrama que existen se dividen de la siguiente manera: **Por su ámbito, finalidad, contenido, presentación gráfica o naturaleza.**

- **Por su ámbito**

Se centra en entorno donde se llevan a cabo las labores dentro la empresa. Se dividen en:

- **Generales:** Aquí se expone la información en donde está expresado el **sistema jerárquico** que se produce en la empresa. Este suele ser el más utilizado.
- **Específicos:** Demuestra de forma detallada **la estructura que compone un área determinada**, por ejemplo, el organigrama del departamento de ventas en específico.
- **Por su finalidad**

Esta se basa en el **objetivo que se persiga**. Este tipo de Organigrama de divide de la siguiente manera:

- **Informativo:** Está dispuesto para todas las personas que laboren en la empresa. Este es muy **general** ya que estará puesto para **todo tipo de público**.
- **Analítico:** En este se estudia algunos aspectos relacionados con el **comportamiento organizacional**, y está dirigida a personas que poseen los conocimientos necesarios relacionados con los instrumentos y cómo se realizarán.
- **Formal:** Este es el modelo que se ha elegido para que funcione una empresa. Se suele realizar para presentar trámites de aprobación de sociedades en organismos públicos.
- **Informal:** Se considera informal a todo aquel que se planifica pero que **no ha sido puesto por escrito y aún no se ha aprobado**.

Por su contenido

Se realizan de acuerdo a la **información** que contengan. Este se encuentra dividido en:

- **Integrales:** Se muestran todas las representaciones que componen las unidades administrativas de una empresa. Además, se grafica la relación jerárquica entre estas unidades, generalmente, con números.

- **Funcional:** Además de representar las unidades y estructuras, figuran las funciones de cada unidad.
- **De puestos:** Expresa la cantidad de puestos y plazas existentes y requeridas para el buen funcionamiento.

Por su presentación gráfica

Se basa en la **disposición clara** que compone a la empresa. Se divide en:

- **Vertical:** El más utilizado, expresa las jerarquías desde lo más alto hasta lo más bajo.
- **Horizontal:** Jerarquías de izquierda a derecha.
- **Mixtos:** Se unen la vertical y la horizontal.
- **De bloque:** Se basa en la representación de bloques que conforman un gráfico en forma de pirámide.
- **Circulares:** El directorio supremo está en el centro y a su alrededor las otras autoridades de manera decreciente.

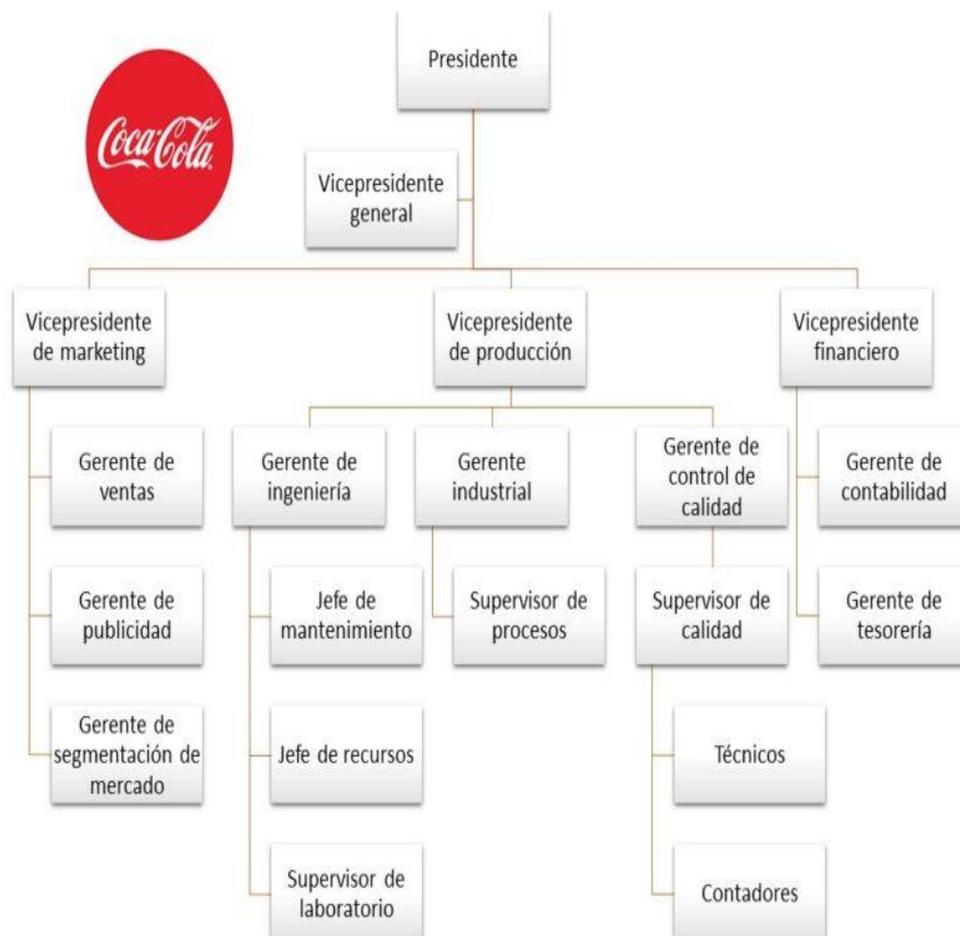
Por su naturaleza

Este se realiza de acuerdo a la naturaleza que tenga la empresa. Esta se divide en:

- **Microadministrativo:** Posee una visión general y se realiza el organigrama de una sola empresa.
- **Macroadministrativo:** Se incluye información relacionada con más de una empresa.
- **Mesoadministrativo:** Se lleva a cabo el organigrama de varias empresas que trabajan en el mismo ámbito.

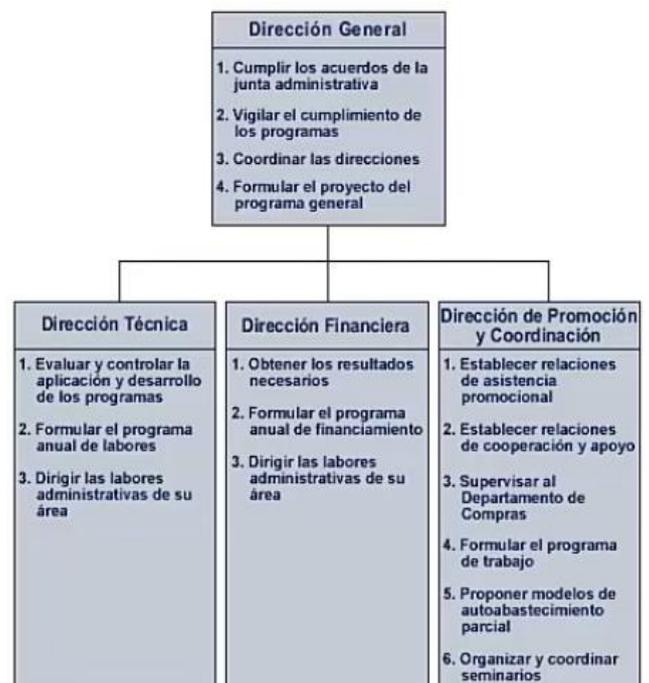
Ejemplos de organigrama

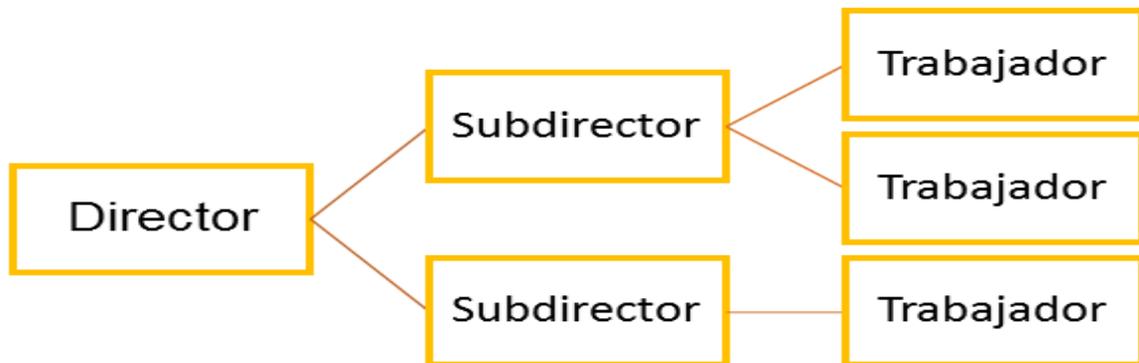
Para entender mejor este concepto veamos dos ejemplos de organigrama.



FUNCIONALES

- Se incluyen las principales funciones asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Son de gran utilidad para las capacitaciones del personal y presentar a la organización en forma general.





Ya conocemos a las organizaciones su clasificación sus elementos y su forma de estructura, ahora sintetizaremos su ciclo vital, como opera como se sincronizan sus acciones para dar nacimiento a la misma y para darle sostén en el tiempo.
Para esto debemos abordar el Planeamiento.

Planeamiento

El planeamiento es un proceso implementado dentro de una empresa u organización para tomar una decisión, basándose en estrategias previamente desarrolladas para lograr un objetivo.

Realizar un planeamiento permite que todas las actividades laborales se realicen de la mejor manera, ya que les ofrece a los trabajadores una guía para lograr los objetivos.

Tipos de planeamiento

Existen 3 tipos de planeamiento:

- **Planeamiento estratégico:**
El establecimiento de la misión, la visión, los objetivos, las metas principales y las estrategias.
- **Planeamiento táctico:**
El plan para alcanzar dicha misión a través de la visión.
- **Planeamiento operativo:**
El programa y el procedimiento a realizar.

Etapas del planeamiento

Llevar a cabo todas las fases del planeamiento permitirá alcanzar más fácilmente los objetivos propuestos. A continuación, se exponen las principales etapas:



1. **Misión y Visión:** definir qué soy y qué quiero ser.
2. **Objetivos:** establecer hacia dónde voy y qué quiero lograr, es decir, los objetivos de la organización.
3. **Metas:** determinar una fecha límite para comenzar a realizar las tareas.
4. Definir la **estrategia** a implementar: usualmente se utiliza la matriz FODA para el análisis.
5. Desarrollar un **plan** para llevar a cabo la estrategia.
6. Establecer un **programa** para llevar a cabo dicho plan.
7. Ejercer los **procedimientos** de dicho programa, es decir, realizar la parte operativa del planeamiento.

Este Planeamiento está compuesto los siguientes elementos:

Visión:

La visión de una empresa responde a dónde desea estar una organización a largo plazo. Esta es el futuro aspirado y deseado por una organización y comprende visualizar el resultado que se pretende alcanzar.

La visión sirve como inspiración y motivación para definir un marco y dirección de referencia. Responde a preguntas tales como **¿hacia dónde vamos?, ¿qué queremos ser? y ¿qué valores tenemos?**



Misión:

Se puede definir la misión como la identidad y la razón de ser de una empresa, es decir, por qué surgió, cuáles son sus intereses, objetivos y qué le ofrece de especial a los clientes. La misión, siempre enfocada hacia la actualidad, debe responder a preguntas tales como **¿quiénes somos?**, **¿qué hacemos?** y **¿qué nos diferencia?**



La misión define la razón y el propósito de una organización a corto plazo, mientras que la visión describe el lugar al que la organización desea llegar a largo plazo. Esta última se encarga de transmitir los valores de la organización.

	Misión	Visión
Definición	Razón y propósito de la organización.	Lugar al que la organización desea llegar.

	Misión	Visión
Responde a	¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Qué nos diferencia?	¿A dónde queremos llegar? ¿Qué valores tenemos? ¿Hacia dónde vamos?
Tiempo	Futuro a corto plazo.	Futuro a largo plazo.
Función	Identidad.	Inspiración.

Objetivos:

Los objetivos son aquellos fines últimos que se desean conseguir, dentro de una organización o proyecto, a través de la ejecución de determinadas acciones.

Establecer los objetivos es una parte imprescindible del proceso de planificación, ya que sirve como guía de acción. Luego, en base a si se concretaron los objetivos, se podrá evaluar el éxito o fracaso del proyecto.

Características de los objetivos

Entre las principales características de los objetivos podemos destacar que:

- Son **medibles**: sus cumplimientos o avances deben poder registrarse.
- Son **detallados**: deben ser claros y fáciles de entender.
- Son **temporales**: tienen una fecha de finalización a corto o largo plazo.
- Son **reales**: deben estar al alcance de la organización o individuo que los plantee.
- Se basan **en la acción**: deben poder conseguirse a través de acciones concretas.

Tipos de objetivos

- **Según el tiempo**

Aquellos objetivos caracterizados por el período de tiempo en el cual se deben lograr:

- **Objetivos a corto plazo**: a realizarse dentro de 1 y 365 días.
- **Objetivos a medio plazo**: a realizarse dentro de 1 y 5 años.
- **Objetivos a largo plazo**: a realizarse luego de 5 años.

- **Según el nivel**

Objetivos que se concretan tomando en cuenta si engloban varios aspectos económicos o si se especifican en tiempo, cantidad y ganancias. Dentro de esta clasificación se encuentran:

1. **Objetivos generales:** aquellos que son abarcativos y buscan alcanzar la misión y la visión de la organización. Por ejemplo, incrementar las ganancias.
2. **Objetivos específicos:** aquellos con menos detalles que buscan acercarse a los objetivos generales. Por ejemplo, aumentar un 10% las ventas para el próximo semestre.

- **Según la jerarquía**

Estos se clasifican según el nivel elitista del objetivo. Son aquellos dirigidos hacia los ejecutivos, los directivos, los trabajadores o algún departamento en específico. Se subdividen en:

1. **Objetivos estratégicos:** establecidos para definir el rumbo de la organización por los altos mandos. Suelen ser parte de la planificación estratégica y se aspiran a largo plazo.
2. **Objetivos tácticos:** definidos por las áreas técnicas, generalmente a mediano plazo.
3. **Objetivos operativos:** definidos, a corto plazo, por el área operativa de una organización.

- **Según su medición**

También es posible clasificar los objetivos según su forma de medirse, ya sea cualitativa o cuantitativa:

1. **Objetivos cuantitativos:** aquellos que se establecen en base a números específicos, por ejemplo, aumentar un 10% las ventas. Suelen ser a corto plazo.
2. **Objetivos cualitativos:** aquellos que se describen sin hacer uso de números, por ejemplo, aumentar la participación en el mercado, la captación de nuevos clientes, lanzar nuevos productos a la venta, etc. Se establecen a mediano y largo plazo.

Ejemplos de objetivos

A continuación, se proponen algunos posibles objetivos de organizaciones:

- Aumentar, durante el próximo mes, las ventas en un 20%.
- Contar con más trabajadores después de un año.
- Incrementar las ventas para el próximo año.
- Disminuir 5% la ausencia de los trabajadores.
- Abrir 3 sucursales nuevas en los próximos 6 meses.
- Aumentar la eficiencia de la producción en un 20%.

Metas:

Las metas son los resultados que una empresa o proyecto desean alcanzar. Estas permiten que la organización esté planificada, que se implementen objetivos específicos y que se trabaje con menos márgenes de error.

Tipos de metas

Las metas pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

Metas a corto plazo

Aquellas metas que se pretenden cumplir en un margen de tiempo relativamente corto, por ejemplo, en menos de 6 meses. Es decir que los resultados de estas metas no tardarán demasiado tiempo en observarse.

Metas a mediano plazo

A mediano plazo se establecen aquellas metas que se desean llevar a cabo en un período de, aproximadamente, un año. Es decir que estas necesitarán meses para ejecutarse y cosechar sus beneficios.

Metas a largo plazo

Las metas a largo plazo requieren de más de un año para llevarse a cabo de manera exitosa.

Ejemplos de metas

Algunas metas que se pueden proponer una organización o empresa son las siguientes:

- **Meta a corto plazo:** aumentar un 10% las ventas en un mes.
- **Meta a mediano plazo:** obtener más de un millón de suscriptores en el sitio web, dentro de los próximos 10 meses.
- **Meta a largo plazo:** expandir el negocio a nivel nacional durante los próximos años.

Definidos los elementos que hacen al planeamiento de una organización nos queda pendiente de explicar y definir la matriz más utilizada para el análisis y definición de estrategias, la matriz FODA

FODA

La **matriz FODA**, o análisis FODA, es una estrategia de análisis que puede aplicarse en cualquier situación, tanto de carácter individual como empresarial o de producto.

Esta matriz se basa en **identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas** con el propósito de formar un cuadro situacional del objeto de estudio, para llegar a un diagnóstico preciso y exacto.



Características de la matriz FODA

La matriz FODA presenta las siguientes características:

- Es un diagnóstico certero y completo de una empresa o proyecto en particular.
- Se utilizan cuatro aspectos para su desarrollo: fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Consta de un análisis interno en el que se desarrollan las fortalezas y debilidades.
- En su análisis externo intervienen las amenazas y oportunidades.

¿Cómo hacer una matriz FODA?

Para realizar un análisis FODA se deben realizar los siguientes pasos:

1. Plantear el objetivo

Definir el propósito por el cual se va a realizar el análisis, para que todos los participantes tengan en claro su objetivo.

2. Realizar la matriz FODA

Se deben identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

- **Fortalezas:** todos aquellos aspectos positivos del negocio, tanto el excelente servicio, el equipo de trabajo o el haber recibido certificaciones.
- **Oportunidades:** aprovechar y explotar las ventajas y fortalezas marcará la diferencia ante la competencia.
- **Debilidades:** aquellos aspectos en los que se puede mejorar, tales como la falta de experiencia o ciertas acciones en las que se destaque la competencia.
- **Definir las amenazas:** tener conocimiento tanto del panorama del mercado como de las estrategias de la competencia. Tener en claro las debilidades de la empresa permitirá prevenir cualquier amenaza.

3. Definir estrategias

Para definir las estrategias, hay que comparar cada elemento de la matriz FODA con otro: las fortalezas con las oportunidades, para trazar el enfoque de éxito. Las fortalezas con las amenazas, para determinar el enfoque de reacción, y las oportunidades con las debilidades, para realizar una estrategia de adaptación.

Por último, al evaluar las amenazas hay que trazar el enfoque de supervivencia. Una vez definidas las estrategias, se deberá llevar a cabo la ejecución del plan establecido.

Ejemplo de la matriz FODA

Para comprender mejor este sistema, analizaremos como ejemplo **la matriz FODA de un restaurante.**

1. **Objetivo:** realizar la planificación anual del restaurante.
2. **Análisis FODA:**
 - **Amenazas:** otros restaurantes que ofrezcan menús alternativos a precios más bajos, o la llegada de nuevos restaurantes a la localidad.
 - **Oportunidades:** contar con infraestructura adaptada a las nuevas tecnologías u ofrecer envíos a domicilio, a través de una aplicación digital.
 - **Fortaleza:** plantear mejores precios que los de la competencia y contar con instalaciones de alta calidad.
 - **Debilidades:** el incumplimiento en las entregas de pedidos y que no se han retirado los avisos de promociones ya vencidos, lo cual genera molestias a los clientes al momento de pagar.
3. **Estrategias:** vender a precios más bajos que la competencia. Ofrecer un acceso de consulta y transacciones para los clientes en la aplicación móvil. Codificar los avisos de descuentos para tener en claro cuándo se deben quitar. Buscar alianzas comerciales con otros proveedores con precios más competitivos.

Ya con un análisis FODA concluido la empresa debería tener entre manos la estrategia a seguir y solo restaría el desarrollo del plan de acción su procedimiento y su implementación, pero como todo proceso debe tener un seguimiento para evaluar su correcto resultado, es decir que la acción nos conduzca a donde realmente queremos llegar. Para verificar esta situación debemos implementar un proceso de control, que lo denominaremos control administrativo.

Control – Control Administrativo

Se le llama control administrativo a la función administrativa que consiste en la evaluación del rendimiento del comportamiento administrativo de la empresa.

Este es necesario para asegurar que los procesos se realicen de la manera correcta y que las decisiones tomadas concuerden con la planificación y objetivos de la empresa.

En otras palabras, el control administrativo consiste en la evaluación del rendimiento de la administración de una organización.

Tipos de control

Existen tres tipos de control administrativo:

1. **Control preventivo:** Estos controles se realizan antes de hacer alguna acción. Su función es garantizar que el proyecto o acción se podrá llevar a cabo sin correr ningún tipo de riesgo. En este control se debe verificar que todos los recursos necesarios estén disponibles y tener en consideración los costos que deberán asumirse.
2. **Control concurrente:** Este control se realiza durante los procesos, su función es garantizar que estos se realicen de manera óptima, supervisando las distintas etapas y asegurándose que no se comprometa la calidad o la seguridad.
3. **Control de retroalimentación:** Este control se lleva a cabo una vez finalizado el proceso o actividad. El objetivo de estos controles es obtener información acerca del desempeño del proceso y las posibles mejoras que se puedan hacer.

Etapas del control

El control administrativo consta de cuatro fases, cada una de ellas es de gran importancia para que este sea correcto:



1. **Determinar estándares y objetivos:** En este primer paso se deben establecer lo que se espera obtener en la medición. Este paso determina cuáles serán los valores que se esperan obtener al realizar la evaluación del proceso y a partir de ellos se sabrá si son correctos o no.
2. **Hacer la evaluación:** Tomando en cuenta los valores que se esperan, según lo establecido en los estándares, se realizará la evaluación del proceso o actividad.
3. **Comparar los valores:** Una vez se tenga la medición, se pueden comparar los valores con los estándares o mediciones anteriores para poder determinar si se está haciendo bien o no.
4. **Retroalimentación y toma de decisiones:** Según lo que se obtenga al comparar los valores, se podrán hacer correcciones en los procesos. La idea es corregir las debilidades y asegurarse de mantener las fortalezas que se encuentren durante el control administrativo.

Importancia del control administrativo

El control administrativo es de gran importancia ya que, en sus distintas versiones, **asegura que las condiciones estén dadas para realizar una determinada actividad**, permite que las actividades y procesos se realicen de la mejor manera y se puedan solventar los problemas que puedan surgir durante la realización de las mismas. Por último, **permite obtener aprendizajes a partir de la realización de estos procesos para poder hacer mejoras a futuro.**

Las organizaciones deben tener control administrativo para garantizar su correcto funcionamiento y eficiencia. Alcanzar esto les permitirá incrementar ganancias, reducir costos y ofrecer un mejor producto a sus clientes.