



Universidad Nacional Autónoma de México  
Facultad de Contaduría y Administración  
Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia

Licenciatura en Administración

# Planeación y Control

**Cuaderno de actividades**



SUAYED

# COLABORADORES

## **DIRECTOR DE LA FCA**

Dr. Juan Alberto Adam Siade

## **SECRETARIO GENERAL**

L.C. y E.F. Leonel Sebastián Chavarría

-----

## **COORDINACIÓN GENERAL**

Mtra. Gabriela Montero Montiel  
Jefe de la División SUAyED-FCA-UNAM

## **COORDINACIÓN ACADÉMICA**

Mtro. Francisco Hernández Mendoza  
FCA-UNAM

-----

## **AUTORES**

Mtra. Gema Beatriz Hernández García  
Mtro. Francisco Hernández Mendoza

## **DISEÑO INSTRUCCIONAL**

Dayanira Granados Pérez

## **CORRECCIÓN DE ESTILO**

Mtro. Carlos Rodolfo Rodríguez de Alba

## **DISEÑO DE PORTADAS**

L.CG. Ricardo Alberto Báez Caballero  
Mtra. Marlene Olga Ramírez Chavero  
L.DP. Ethel Alejandra Butrón Gutiérrez

## **DISEÑO EDITORIAL**

Mtra. Marlene Olga Ramírez Chavero

## Contenido

Datos de identificación	6
Sugerencias de apoyo	7
Instrucciones para trabajar con el cuaderno de actividades	8
Objetivo general de la asignatura y temario oficial	10
<b>Unidad 1. Generalidades de la planeación</b>	<b>11</b>
Objetivo particular y temario detallado	10
Actividad diagnóstica	13
Actividades de aprendizaje	14
Actividad integradora	16
Cuestionario de reforzamiento	17
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	18
Respuestas	21
<b>Unidad 2. El proceso de planeación</b>	<b>22</b>
Objetivo particular y temario detallado	23
Actividad diagnóstica	24
Actividades de aprendizaje	25
Actividad integradora	26
Cuestionario de reforzamiento	27
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	28
Respuestas	31
<b>Unidad 3. El pan estratégico</b>	<b>32</b>
Objetivo particular y temario detallado	33
Actividad diagnóstica	34
Actividades de aprendizaje	35
Actividad integradora	37
Cuestionario de reforzamiento	38
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	39
Respuestas	43

---

<b>Unidad 4. Los planes tácticos y operativos</b>	<b>44</b>
Objetivo particular y temario detallado	45
Actividad diagnóstica	46
Actividades de aprendizaje	47
Actividad integradora	48
Cuestionario de reforzamiento	49
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	50
Respuestas	51
<b>Unidad 5. Generalidades del control</b>	<b>52</b>
Objetivo particular y temario detallado	53
Actividad diagnóstica	54
Actividades de aprendizaje	55
Actividad integradora	57
Cuestionario de reforzamiento	58
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	59
Respuestas	61
<b>Unidad 6. El proceso de control</b>	<b>62</b>
Objetivo particular y temario detallado	63
Actividad diagnóstica	64
Actividades de aprendizaje	65
Actividad integradora	67
Cuestionario de reforzamiento	68
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	69
Respuestas	71
<b>Unidad 7. Técnicas de control</b>	<b>72</b>
Objetivo particular y temario detallado	73
Actividad diagnóstica	74
Actividades de aprendizaje	75
Actividad integradora	76
Cuestionario de reforzamiento	77
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	78
Respuestas	80

---

---

<b>Unidad 8. El control en las diferentes áreas funcionales</b>	<b>81</b>
Objetivo particular y temario detallado	82
Actividad diagnóstica	83
Actividades de aprendizaje	84
Actividad integradora	86
Cuestionario de reforzamiento	87
Examen parcial de la unidad (de autoevaluación)	88
Respuestas	902

---

## DATOS DE IDENTIFICACIÓN

<b>DESARROLLO DEL POTENCIAL CREATIVO</b>	<b>Clave: 1423</b>
Plan: 2006	Créditos: 8
Licenciatura: Administración	Semestre: 4°
Área o campo de conocimiento: Administración	Horas por semana: 4
Duración del programa: semestral	Requisitos: ninguno
Tipo: Teórica    Teoría: 4    Práctica: 0	
Carácter:        Obligatoria ( X )        Optativa ( )	
Seriación: Si ( )    No ( )        Obligatoria ( )        Indicativa ( )	
Asignatura con seriación antecedente: Ninguna	
Asignatura con seriación subsecuente:	

## SUGERENCIAS DE APOYO

- Trata de compartir tus experiencias y comentarios sobre la asignatura con tus compañeros, a fin de formar grupos de estudio presenciales o a distancia (comunidades virtuales de aprendizaje, a través de foros de discusión y correo electrónico, etcétera), que puedan apoyarse entre sí.
- Programa un horario propicio para estudiar, en el que te encuentres menos cansado, ello facilitará tu aprendizaje.
- Dispón de periodos extensos para al estudio, con tiempos breves de descanso, por lo menos entre cada hora, si lo consideras necesario.
- Busca espacios adecuados donde puedas concentrarte y aprovechar al máximo el tiempo de estudio.

## Instrucciones para trabajar con el cuaderno de actividades

El programa de la asignatura consta de 10 unidades. Por cada unidad encontrarás una serie de actividades, el número de las mismas varía de acuerdo a la extensión de la unidad.

Notarás que casi todas las unidades comienzan con la elaboración de un mapa conceptual o mental, esto es con el fin de que tu primera actividad sea esquematizar el contenido total de la unidad para que tengan una mejor comprensión, y dominio total de los temas.

Te recomendamos que leas detenidamente cada actividad a fin de que te quede claro qué es lo que tienes que realizar. Si al momento de hacerlo algo no queda claro, no dudes en solicitar el apoyo de tu asesor, quien te indicará la mejor forma de realizar tu actividad en asesorías semipresenciales o por correo electrónico para los alumnos de la modalidad abierta; o bien, para la modalidad a distancia, a través de los medios proporcionados por la plataforma.

Te sugerimos (salvo la mejor opinión de tu asesor) seguir el orden de las unidades y actividades, pues ambas están organizadas para que tu aprendizaje sea gradual. En el caso de los alumnos de la modalidad a distancia, la entrega de actividades está sujeta al plan de trabajo establecido por cada asesor, por lo que todo será resuelto directamente en plataforma educativa:

<http://fcaenlinea1.unam.mx/licenciaturas/>



La forma en que deberás responder a cada actividad dependerá de la instrucción dada (número de cuartillas, formatos, si hay que esquematizar etcétera).

Una vez que hayas concluido las actividades, entrégalas a tu asesor si así te lo solicita. Los alumnos de la modalidad a distancia deberán realizar la actividad directamente en la plataforma educativa de acuerdo a la instrucción dada.

Te invitamos a que trabajes estas actividades con el mayor entusiasmo, pues fueron elaboradas considerando apoyarte en tu aprendizaje de esta asignatura.



### Indicaciones:

Notarás que tanto los cuestionarios de reforzamiento como las actividades de aprendizaje contienen instrucciones tales como “adjuntar archivo”, “trabajo en foro”, “texto en línea”, “trabajo en wiki o en Blog”, indicaciones que aplican específicamente para los estudiantes del SUAYED de la modalidad a distancia. Los alumnos de la modalidad abierta, trabajarán las actividades de acuerdo a lo establecido por el asesor de la asignatura en su plan de trabajo, incluyendo lo que sé y lo que aprendí.



### Biblioteca Digital:

Para tener acceso a otros materiales como libros electrónicos, es necesario que te des de alta en la Biblioteca Digital de la UNAM (BIDI). Puedes hacerlo desde la página principal de la FCA <http://www.fca.unam.mx/> **Alumnos, >Biblioteca >Biblioteca digital >Clave para acceso remoto >Solicita tu cuenta.** Elige la opción de “Alumno” y llena los campos solicitados. Desde este sitio, también puedes acceder a los libros electrónicos.

## OBJETIVO PARTICULAR

Que el alumnos se capaz de comprender y aplicar los conceptos fundamentales de la planeación y control, así como de algunas técnicas principales, y de integrarlos como parte de las funciones de la administración en diferentes tipos de organizaciones.

## TEMARIO OFICIAL

**(64 horas)**

	Horas
1. Generalidades de la planeación	6
2. El proceso de planeación	4
3. El plan estratégico	16
4. Los planes tácticos y operativos	8
5. Generalidades del control	6
6. El proceso de control	6
7. Técnicas de control	8
8. El control en las diferentes áreas funcionales	10
<b>Total</b>	<b>64</b>

# Generalidades de la planeación

## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno podrá comprender las características de la planeación, la relación de la planeación con la filosofía empresarial, los objetivos organizacionales y el proceso de toma de decisiones.

## TEMARIO DETALLADO

**(6 horas)**

### **1. Generalidades de la planeación**

1.1. Definición y características de la planeación

1.2. La relación de la planeación con la misión y la visión de las organizaciones

1.2.1 La misión

1.2.2 La visión

1.3. La relación de la planeación y los objetivos organizacionales

1.3.1 Tipos de objetivos organizacionales

1.4. Procesos de toma de decisiones

1.4.1 Tipos de decisiones

1.4.2 Con certidumbre

1.4.3 Con incertidumbre

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes preguntas.

Realiza un repaso con respecto al concepto de planeación que estudiaste en el primer semestre de tu Licenciatura en Administración, y con base en tus conocimientos redacta tu concepto de planeación en una extensión de una cuartilla. No olvides comenzar por la conceptualización de este término, así como su importancia, en general, para cualquier organización.

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 1, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la bibliografía específica sugerida, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) con los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Mindjet [MindManager](#).

- 1. Unidad 1, Actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Elabora un mapa mental con respecto al concepto de planeación. No olvides mencionar elementos como definición, características, naturaleza, importancia, presencia, ausencia, etcétera. Todo ello a fin de que identifiques tanto los elementos como su importancia en la organización. Sube tu documento en un formato de imagen (se sugiere que sea en JPG).
- 2. Unidad 1, Actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Considerando algunos lineamientos generales en la elaboración de la misión de una empresa, investiga a través de Internet u otras fuentes de búsqueda dos enunciados de misión de instituciones u organizaciones, en los cuales se cumplan realmente los aspectos de contenido, como son:
  - a) Valores de la empresa
  - b) Intenciones
  - c) Papel
  - d) Responsabilidades, etcétera.
- 3. Unidad 1, Actividad 3. *Actividad de foro.*** Toma de decisiones a partir de este enunciado: “La toma de decisiones es una de las principales responsabilidades que tiene el administrador en su actividad diaria”.

Participa en el foro realizando una reflexión en relación con dicha responsabilidad y compártela con el grupo.

Si tu asignatura la trabajas fuera de plataforma, entonces realiza la misma actividad en no más de una cuartilla y entrégala a tu asesor.

4. **Unidad 1, Actividad 4. *Adjuntar archivo.*** Realiza una investigación acerca de los objetivos generales y específicos de la institución en que trabajas, estudias o desarrollas cualquier actividad; analízalos detenidamente relacionándolos con los trabajos diarios de la institución y señala si realmente están respondiendo a una planeación objetiva y práctica.
5. **Unidad 1, Actividad 5. *Adjuntar archivo.*** Considerando que la toma de decisiones es una experiencia cotidiana de cualquier organización, y que éstas dependen del estado (certidumbre o incertidumbre) que genera las situaciones bajo las cuales se llevarán a cabo. A continuación, se te presentan una serie de situaciones, analízalas detenidamente e identifica bajo qué estado (certidumbre o incertidumbre) se encuentra la decisión que tomarás a fin de resolver los problemas en específico. Para presentar tus conclusiones elabora en formato Word una tabla con dos columnas, en la primera columna arroja las situaciones en las cuales tomarás una decisión bajo certidumbre y, en la segunda, aquellas situaciones en las que las decisiones serán bajo un estado de incertidumbre.

#### **Situaciones:**

- a) El cobro de deudores diversos
- b) El sueldo de los trabajadores
- c) Las utilidades del próximo año
- d) Recepción de clientes de acuerdo a la agenda
- e) Citas con la Secretaría de Hacienda
- f) Elaboración del presupuesto semestral



- g) Pago a comisiones de los vendedores
- h) La previsión de accidentes y enfermedades laborales para el año 2017
- i) Pronóstico de ventas
- j) Pago de indemnizaciones por accidente laboral
- k) Valor de la compra de maquinaria dentro de 3 meses
- l) El grado de contaminación de la empresa de acuerdo a indicadores ambientales
- m) El desempeño de los trabajadores de cada área
- n) La vida útil de la maquinaria
- o) Los estilos y modelos del diseño del producto a vender

Situaciones que permiten tomar una decisión bajo un estado de certidumbre	Situaciones que permiten tomar una decisión bajo un estado de incertidumbre



# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

A partir de los principales conceptos que estudiaste en esta unidad:

- a) Misión
- b) Visión
- c) Objetivos

Investiga en la fuente que consideres conveniente (bibliográfica, hemerográfica o electrónica) un caso acerca de una institución u organización en donde se pueda percibir la presencia del uso de la planeación a través de los elementos antes mencionados.

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes preguntas.

1. Define el concepto de planeación.
2. Menciona cinco características de planeación y explica cada una de ellas.
3. Menciona tres errores comunes del empresario Pyme que estén relacionados con algún aspecto de planeación. Fundaméntalos.
4. Explica brevemente la importancia de la elaboración de la misión para la formación de una cultura empresarial.
5. Explica brevemente la relación existente entre la misión, visión y planeación.
6. Menciona los elementos más importantes que considerarías para formular una misión empresarial.
7. Elabora una gráfica en donde interpretes los diferentes objetivos organizacionales clasificados por jerarquías.
8. Menciona y explica las principales etapas que conforman el proceso de toma de decisiones.
9. Explica la diferencia que existe entre una decisión con incertidumbre y una decisión bajo riesgo.
10. Menciona qué elementos considerarías para tomar una decisión dentro de un proceso de planeación.

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



**I. Elige la respuesta correcta a las siguientes preguntas.**

1. ¿En qué etapa del proceso administrativo ubicamos a la planeación?

<input type="radio"/> a) Tercera	<input type="radio"/> c) Cuarta
<input type="radio"/> b) Segunda	<input type="radio"/> d) Primera

2. De estos elementos, dos son características de la planeación:

<input type="radio"/> a) Previsibilidad y estrategia	<input type="radio"/> c) Especialidad y rapidez
<input type="radio"/> b) Comunicación e innovación	<input type="radio"/> d) Mensurabilidad y garantía

3. Son dos contenidos importantes para la elaboración de la misión en el proceso de planeación:

<input type="radio"/> a) Reglas y políticas	<input type="radio"/> c) Responsabilidad y valores
<input type="radio"/> b) Objetivos y procedimientos	<input type="radio"/> d) Instrucciones y normas

4. La visión de una organización tiene que ver con la formación de:

<input type="radio"/> a) Sueños del empresario	<input type="radio"/> c) Objetivos a corto plazo
<input type="radio"/> b) Escenas a futuro	<input type="radio"/> d) Experiencias laborales

5. El mejoramiento de los sistemas de trabajo es un objetivo organizacional que está contemplado en los factores de índole:

<input type="radio"/> a) Humano social	<input type="radio"/> c) Estructural
<input type="radio"/> b) Funcional	<input type="radio"/> d) Operacional

6. Cuando una empresa centra sus esfuerzos en el aumento de las ventas, estamos hablando de un objetivo de tipo:

<input type="radio"/> a) Social	<input type="radio"/> c) Individual
<input type="radio"/> b) Ejecutivo	<input type="radio"/> d) Operacional

7. Es el tipo de decisiones que tiene que ver con los planes estratégicos y tácticos en áreas financieras, comerciales o de procedimientos, que se realizan dentro de la empresa:

<input type="radio"/> a) Políticas corporativas	<input type="radio"/> c) Empresariales
<input type="radio"/> b) Analíticas	<input type="radio"/> d) De juicio

8. Considera los siguientes elementos que conforman el proceso de toma de decisiones e indica el orden adecuado:

- I) Evaluación y comparación de las alternativas.
- II) Definición de los objetivos.
- III) Percepción de la situación que involucra algún problema.
- IV) Búsqueda de alternativas de solución o de cursos de acción.
- V) Análisis y definición del problema.
- VI) Selección de la alternativa más adecuada al alcance de los objetivos.
- VII) Implementación de las alternativas seleccionadas.

<input type="radio"/> a) I, III, VII, V, VI, II, IV	<input type="radio"/> c) III, V, II, IV, VI, I, VII
<input type="radio"/> b) II, VII, III, V, VI, I, IV	<input type="radio"/> d) IV, I, V, VII, VI, II, III

9. De los siguientes elementos, dos son factores que sirven como base para clasificar los tipos de decisiones:

<input type="radio"/> a) Obtener resultados	<input type="radio"/> c) Escoger una alternativa
<input type="radio"/> b) Definir necesidades	<input type="radio"/> d) Resolver un conflicto

10. El proceso de la toma de decisiones tiene como objetivo:

<input type="radio"/> a) Información y frecuencia	<input type="radio"/> c) Lugar y frecuencia
<input type="radio"/> b) Objetividad y valor	<input type="radio"/> d) Innovación aplicación

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

Unidad 1
I. Solución
1. <b>d</b>
2. <b>a</b>
3. <b>c</b>
4. <b>b</b>
5. <b>a</b>
6. <b>d</b>
7. <b>c</b>
8. <b>c</b>
9. <b>a</b>
10. <b>c</b>

## UNIDAD 2

# El proceso de planeación

## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno podrá comprender y aplicar los pasos del proceso de planeación, los tipos de planes y características generales de las técnicas gráficas de planeación.

## TEMARIO DETALLADO

**(4 horas)**

### **2. El proceso de la planeación**

2.1 Pasos en el proceso de la planeación

2.2 Tipos de planes

2.2.1 Programas

2.2.2 Proyectos

2.2.3 Presupuestos

2.2.4 Políticas

2.2.5 Procedimientos

2.3. Características generales de las técnicas gráficas de planeación

2.3.1. Gráficas de Gantt

2.3.2. PERT

2.3.3. CPM



# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes preguntas.

Conforme a tus conocimientos, describe con tus propias palabras, en un documento breve, los siguientes conceptos:

- a) Planeación
- b) Fines de la planeación
- c) Objetivo

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 1, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la bibliografía específica sugerida, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) con los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Mindjet [MindManager](#).

1. **Unidad 2, Actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Analiza detenidamente las características de una política y formula cinco políticas que permitan el manejo adecuado de las redes sociales para el trabajo colaborativo del sistema de educación en línea.
2. **Unidad 2, Actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Conforme a los pasos para la elaboración de un alimento, por ejemplo, pastel, sopa, galletas, etcétera, o, en su defecto, observar algunas actividades, tales como cambiar una llanta, instalar un estéreo en el carro, armar un modelo a escala de algún juguete, etcétera, prepara los formatos necesarios para elaborar los procedimientos que exijan alguna de estas tareas. Desarrolla el procedimiento considerando su narrativa y gráfica correspondiente.
3. **Unidad 2, Actividad 3. *Adjuntar archivo.*** Elabora una gráfica de Gantt que tenga que ver con el conjunto de las actividades a entregar en esta asignatura, correspondiente a todo el semestre, a fin de que organices y programes con anticipación los contenidos y la forma de entrega de las mismas.

# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

Lee minuciosamente en esta unidad cada una de las etapas del proceso de planeación, así como los planes de trabajo que implica este proceso y aplícalos en un caso específico de tu vida rutinaria; por ejemplo, en el proceso de investigación para elaborar una tarea, en la salida de tus próximas vacaciones, en la próxima fiesta de boda, quince años, etcétera.

Recuerda que en este ejercicio no debe faltar la elaboración de tu programa de actividades, las políticas que vas a generar para llevar una disciplina en tu proceso, así como el presupuesto y el desarrollo de los procedimientos a seguir de los eventos más importantes de tu planeación.

Elabora mínimo una gráfica de Gantt para visualizar tu proyecto a seguir.

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



***Adjuntar archivo.*** Responde las siguientes preguntas.

1. Define el concepto de planeación.
2. Enlista en orden las fases o etapas del proceso de planeación.
3. Define el concepto de programa.
4. Menciona dos beneficios que identifiques en el uso de la Gráfica de Gantt, como herramienta de programación de actividades.
5. Explica qué es política y qué no debe considerarse como política.
6. Explica qué se entiende por un programa institucional.
7. Define el concepto de proyecto.
8. ¿Cuáles deben de ser los rubros de estudio que debe contener un proyecto?
9. Menciona las principales características del PERT.
10. Explica qué significan las siglas CPM y de qué manera favorece a la planeación esta herramienta.

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



**I. Elige la respuesta correcta a las siguientes preguntas.**

1. Es la primera fase del proceso de planeación:

<input type="radio"/> a) Planteamiento del problema	<input type="radio"/> c) Detección de necesidades
<input type="radio"/> b) Sincronización de los recursos	<input type="radio"/> d) Inspección de alternativas

2. Se define como el marco o escenario en donde comenzamos a desarrollar los primeros planes de trabajo:

<input type="radio"/> a) Base de datos	<input type="radio"/> c) Premisas de planeación
<input type="radio"/> b) Formulación de estrategias	<input type="radio"/> d) Grafica de Gantt

3. Es la etapa del proceso de planeación que tiene por objetivo seleccionar el curso concreto de acción:

<input type="radio"/> a) Comparación de alternativas	<input type="radio"/> c) Selección métrica
<input type="radio"/> b) Evaluación final de alternativas	<input type="radio"/> d) Camino crítico final

4. Proceso a través del cual se administra el tiempo de un evento, a fin de cumplir eficientemente con el objetivo:

<input type="radio"/> a) FODA	<input type="radio"/> c) Programación
<input type="radio"/> b) Sinergia	<input type="radio"/> d) Presupuestos

5. Se considera como una de las herramientas básicas que contribuye al proceso de programación de actividades:

<input type="radio"/> a) Procedimiento	<input type="radio"/> c) Grid gerencial
<input type="radio"/> b) Gráfica de Gantt	<input type="radio"/> d) Sinergia

6. Es un estudio de viabilidad con respecto a inversiones que se presentan a lo largo de la vida de una empresa:

<input type="radio"/> a) Administrativo	<input type="radio"/> c) Presupuestal
<input type="radio"/> b) Técnico	<input type="radio"/> d) Proyecto

7. Plan de trabajo que permite cuantificar en periodos cortos los objetivos a alcanzar de una empresa, tanto en tiempo como en dinero:

<input type="radio"/> a) Procedimientos	<input type="radio"/> c) Programas
<input type="radio"/> b) Políticas	<input type="radio"/> d) Presupuestos

8. Su objetivo es orientar, formular, interpretar y suplir las normas concretas de una organización:

<input type="radio"/> a) Procedimientos	<input type="radio"/> c) Política
<input type="radio"/> b) Programa	<input type="radio"/> d) Supervisión

9. Presenta de manera cronológica las actividades que deben seguirse para realizar un trabajo repetitivo, con la finalidad de mantener un orden:

<input type="radio"/> a) Proceso	<input type="radio"/> c) Metodología
<input type="radio"/> b) Sinergia	<input type="radio"/> d) Procedimiento

10. Técnica utilizada en la programación, cuya función es coordinar los hechos de un proyecto, hacia la terminación o inicio de las actividades:

<input type="radio"/> a) FODA	<input type="radio"/> c) SWOT
<input type="radio"/> b) AVI	<input type="radio"/> d) PERT

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

Unidad 2
I. Solución
1. <b>c</b>
2. <b>c</b>
3. <b>a</b>
4. <b>c</b>
5. <b>b</b>
6. <b>d</b>
7. <b>d</b>
8. <b>c</b>
9. <b>d</b>
10. <b>d</b>



# El plan estratégico

## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno podrá comprender las características del plan estratégico, realizar el análisis del medio ambiente interno y externo para diseñar estrategias, identificar las ventajas competitivas, los diferentes enfoques en el diseño de estrategias y establecer las estrategias en sus diferentes niveles.

## TEMARIO DETALLADO

**(16 horas)**

### **3. El plan estratégico**

3.1 Características del plan estratégico

3.2 Análisis del medio ambiente interno y externo para el diseño de estrategias

3.3. La ventaja competitiva como factor en el diseño de las estrategias

3.4. Diferentes enfoques en el diseño de estrategias

3.5. Estrategias a nivel corporativo

3.6. Estrategias a nivel unidad de negocio

3.7. Estrategias a nivel funcional

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son las características principales que identifican a la planeación?
2. ¿Qué factores influyen para clasificar a la planeación?
3. ¿Cómo identificas el concepto de estrategia?
4. ¿Qué relación tiene el concepto de estrategia en la práctica operativa de una empresa?

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 3, Actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la bibliografía específica sugerida, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) con los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Mindjet [MindManager](#).

1. **Unidad 3, Actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Lee detenidamente el punto número 3.1 de esta unidad y elabora una gráfica en formato Word, con respecto al proceso que conforma la elaboración de un plan estratégico.
2. **Unidad 3, Actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Realiza una investigación en Internet de varias páginas electrónicas de empresas globales, y con base en la información que te ofrezcan las páginas, escoge la empresa que más te agrade y elabora una matriz FODA (fortaleza y debilidades, amenazas y oportunidades), de tal forma que te permita analizar y diagnosticar lo que actualmente es esa empresa. Para la elaboración de la matriz te sugerimos ver el video “análisis FODA” en la siguiente dirección:



["Análisis FODA"](#)

System, E. G. (07 de 09 de 2016). Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=N5xFsHkj93o>



## Ejemplo de un Análisis

<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recursos financieros adecuados</li><li>• Buena imagen de los compradores</li><li>• Reconocido por el mercado</li><li>• Estrategias de cada área funcional bien ideadas</li><li>• Acceso a economías de escala</li><li>• Coraza ante presiones competitivas</li><li>• Propiedad de la tecnología</li><li>• Ventaja en costos</li><li>• Mejores campañas publicitarias</li><li>• Dirección capaz, etc.</li></ul>	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Instalaciones obsoletas</li><li>• Baja rentabilidad frente al promedio</li><li>• Sin dirección estratégica clara</li><li>• Abundancia de problemas operacionales</li><li>• Baja I+D</li><li>• Línea de productos muy limitados</li><li>• Débil imagen corporativa</li><li>• Débil red de distribución</li><li>• Baja habilidad de marketing</li><li>• Incapacidad para financiar cambios en la estrategia (necesarios)</li><li>• Costos unitarios altos frente a compet.</li></ul>
<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Atender a grupos adicionales de clientes</li><li>• Ingresar a nuevos mercados o segmentos</li><li>• Expandir la línea de productos para satisfacer una necesidad</li><li>• Diversificarse en productos relacionados</li><li>• Integración vertical (hacia adelante o hacia atrás)</li><li>• Crecimiento en el mercado más rápido</li><li>• Eliminación de barreras comerciales en mercados</li></ul>	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Entrada de nuevos competidores</li><li>• Aumento de ventas de sustitutos</li><li>• Crecimiento de mercado lento</li><li>• Cambios adversos en los tipos de cambio y políticas comerciales en mercados externos</li><li>• Requisitos reglamentarios costosos</li><li>• Cambio en necesidades y gustos de los compradores</li></ul>

System, E. G. (07 de 09 de 2016). Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=N5xFsHkj93o>

3. **Unidad 3, Actividad 3 *Adjuntar archivo***. Acude a la dirección electrónica: <http://www.webyempresas.com/la-ventaja-competitiva-segun-michael-porter/> o descargar el anexo que te entregamos en pdf de esta misma dirección, y determina cuáles son las características principales de la empresa en que laboras o la institución en que estudias, a fin de que identifiques las ventajas competitivas que diferencian a esta empresa u organización con las de la competencia. Fundamenta tu respuesta.
4. **Unidad 3, Actividad 4 *Adjuntar archivo***. Elabora una presentación en PowerPoint del tema 3.4. Diferentes enfoques en el diseño de estrategias. Cada diapositiva abordará una escuela con respecto al estudio de Henry Mintzberg y contendrá un cuadro de las ideas principales, crítica y contribuciones de cada escuela en el diseño de las estrategias.

# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

Elabora en una presentación de PowerPoint un organigrama de cualquier empresa. Identifica en cada nivel de la estructura los tipos de estrategias (estudiados en esta unidad) que se crean e implantan en la empresa. Etiqueta las características de cada estrategia y ejemplifica cada una de ellas.

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes preguntas.

1. Define el concepto de estrategia.
2. Explica cuál es el concepto de plan estratégico.
3. Menciona cuáles son las fases o etapas del proceso para elaborar un plan estratégico.
4. Explica cinco características del plan estratégico.
5. Explica cinco factores que se identifiquen para el análisis del medio ambiente interno organizacional.
6. Identifica dos herramientas que permitan estudiar el medio ambiente organizacional externo de una empresa.
7. Explica qué debe entenderse por ventaja competitiva de una empresa.
8. Menciona las principales contribuciones de la escuela de diseño para elaborar una estrategia.
9. Explica a qué se refieren las estrategias a nivel corporativo.
10. Elabora un ejemplo de estrategia a nivel funcional.

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



***I. Elige la respuesta correcta a las siguientes preguntas.***

1. Se identifica como un tipo de planeación a largo plazo y de alcance integral en la organización:

<input type="radio"/> a) Operativo	<input type="radio"/> c) Direccional
<input type="radio"/> b) Táctica	<input type="radio"/> d) Estratégica

2. Se detectó la necesidad de esta visión a partir de los años 60 del siglo pasado, por motivos de grandes cambios en el medio ambiente organizacional externo:

<input type="radio"/> a) Enfoque social	<input type="radio"/> c) Inteligencia emocional
<input type="radio"/> b) Plan estratégico	<input type="radio"/> d) Relaciones humanas

3. Es un proceso que se conforma por reglas, lineamientos y estilos de pensar y actuar, aspectos que le dan un toque de arte personalizado:

<input type="radio"/> a) Políticas	<input type="radio"/> c) Estrategia
<input type="radio"/> b) Dirección	<input type="radio"/> d) Norma

4. Se considera como una característica del plan estratégico:

<input type="radio"/> a) Delimitación geográfica	<input type="radio"/> c) Análisis prospectivo
<input type="radio"/> b) Enfoque procedimental	<input type="radio"/> d) Estudio longitudinal



5. El análisis del medio ambiente externo se considera como un estudio de las expectativas de los agentes externos y tiene por objetivo detectar:

<input type="radio"/> a) Fortalezas y debilidades	<input type="radio"/> c) Fortalezas y oportunidades
<input type="radio"/> b) Amenazas y oportunidades	<input type="radio"/> d) Debilidades económicas

6. Tasas de crecimiento, disponibilidad de fondos, costos de capital, apalancamiento financiero, salarios mínimos; son algunos elementos que se consideran en el análisis externo estratégico y que se identifican como:

<input type="radio"/> a) Fortalezas económicas	<input type="radio"/> c) Directrices económicas
<input type="radio"/> b) Indicadores económicos	<input type="radio"/> d) Matriz financiera

7. Son variables de naturaleza micro y son utilizadas en el análisis de la empresa:

<input type="radio"/> a) Ventaja competitiva, sistemas de información gerencial	<input type="radio"/> c) Tabla local de salarios y capacitación
<input type="radio"/> b) Análisis del mercado y presupuesto integral	<input type="radio"/> d) Demografía e iconografía

8. Se les conoce como estrategias genéricas:

<input type="radio"/> a) Liderazgo de costos y diferenciación	<input type="radio"/> c) Desarrollo organizacional y liderazgo
<input type="radio"/> b) Amplitud de mando y análisis de género	<input type="radio"/> d) Presupuesto cero y costos bajos

9. Autor del análisis de las 10 escuelas que determinan el enfoque de la elaboración de estrategias:

<input type="radio"/> a) Stephen Robbins	<input type="radio"/> c) Henry Mintzberg
<input type="radio"/> b) Henry Moon	<input type="radio"/> d) Michael Porter

10. El origen de la formulación de las estrategias se encuentra identificado con el pensamiento:

<input type="radio"/> a) Humanístico	<input type="radio"/> c) Social
<input type="radio"/> b) Empresarial	<input type="radio"/> d) Bélico

**II. Selecciona si las aseveraciones son verdaderas (V) o falsas (F).**

	V	F
1. La escuela del diseño en el proceso de formulación de estrategia se basa en la concordancia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. La estrategia a nivel corporativo define la esfera de negocios a que aspira una compañía.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. La estrategia a nivel de negocios puede ser de crecimiento, estabilidad y renovación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Las estrategias de renovación atienden al concepto de diversificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Cuando la empresa busca controlar los insumos que utiliza en su proceso de producción y/o los productos finales a través de la creación de otras empresas propias, se habla de crecimiento vertical.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Una compañía puede crecer a través de la diversificación, y puede ser de manera relacionada y no relacionada.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Las estrategias a nivel unidad de negocios se preocupan más	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

por determinan hacia dónde va la empresa.

- |  |                       |                       |
|--|-----------------------|-----------------------|
| 8. Soporte en las fuentes de abastecimiento, procesamiento y distribución de productos terminados. Es el ejemplo clásico de una estrategia a nivel de negocios.  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9. La posición competitiva de una empresa está determinada por sus factores internos de operación  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10. En el análisis del panorama competitivo (Michael Porter), si cruzamos el costo más bajo con el objetivo amplio nos da una estrategia de liderazgo de costos. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

Unidad 3
I. Solución
1. <b>d</b>
2. <b>b</b>
3. <b>c</b>
4. <b>c</b>
5. <b>b</b>
6. <b>b</b>
7. <b>a</b>
8. <b>a</b>
9. <b>c</b>
10. <b>d</b>

Unidad 3
II. Solución
1. <b>V</b>
2. <b>V</b>
3. <b>F</b>
4. <b>F</b>
5. <b>V</b>
6. <b>V</b>
7. <b>F</b>
8. <b>F</b>
9. <b>F</b>
10. <b>F</b>

## UNIDAD 4

# Los planes tácticos y operativos

## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno podrá comprender y diseñar los planes estratégicos y operativos de la planeación estratégica.

## TEMARIO DETALLADO

(8horas)

### **4. Los planes tácticos y operativos**

- 
- 4.1 Relación de la planeación estratégica y los planes tácticos y operativos
  - 4.2 Diseño de planes tácticos y operativos
-

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes preguntas.

En no más de una cuartilla explica brevemente lo siguiente:

¿Cuál es la importancia de un plan de trabajo y la relación que guarda con la estrategia de una empresa?

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 4, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la bibliografía específica sugerida, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) con los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Mindjet [MindManager](#).

1. **Unidad 4, Actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Elabora un cuadro comparativo entre la planeación estratégica y la táctica, en donde se aborden los siguientes factores de comparación: tiempo, recursos, herramientas, objetivos, funciones, responsabilidad, etcétera
2. **Unidad 4, Actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Elabora un mapa conceptual sobre los planes tácticos y operativos, considerando su definición, importancia, recursos y niveles de operación, entre otros aspectos.



# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

De acuerdo con el siguiente texto, realiza los puntos señalados.

La Universidad El Nuevo Sol tiene 10 años de haber abierto sus puertas a la sociedad. Al principio, comenzó ofreciendo dos licenciaturas: Administración y Finanzas. Tuvo mucha aceptación y abrió las puertas a un segundo plantel; hasta el momento, así se ha mantenido. Hoy en día, con los cambios tecnológicos que han llegado a esta comunidad, la Universidad El Nuevo Sol tiene la necesidad de formularse nuevas estrategias y desarrollar sus planes tácticos y operativos para crecer de manera vertical y horizontal.

Desarrolla lo siguiente:

- a) Formula por lo menos dos estrategias que permitan a la universidad ofrecer más opciones de carrera.
- b) Determina los objetivos específicos que van a permitir diseñar los planes tácticos y operativos necesarios.
- c) Define concretamente por lo menos dos planes tácticos.
- d) Define por lo menos dos planes operativos.
- e) Elabora un modelo gráfico de los incisos anteriores, con el objetivo de hacer la presentación ante los dueños de la empresa.

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes preguntas.

1. ¿Qué factores consideras en la relación existente de la planeación estratégica con los planes tácticos y operativos?
2. Define el concepto de plan táctico.
3. Define el concepto de plan operativo.
4. ¿Qué factores incluirías en el proceso táctico de una estrategia?
5. ¿Cuáles son los elementos a considerar en el proceso operativo de la planeación?
6. Menciona tres ejemplos de planes tácticos.
7. Menciona tres ejemplos de planes operativos.
8. ¿Por qué se considera importante el establecimiento de objetivos en el proceso táctico y operativo?

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



**II. Selecciona si las aseveraciones son verdaderas (V) o falsas (F).**

	V	F
1. Las utilidades provienen de la implementación de planes y del logro de objetivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. La función de la planeación táctica es formular estrategias superiores y luego implementarlas eficazmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Los planes tácticos tienen como finalidad establecer cuál es la función específica de cada individuo en las unidades operacionales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Los planes operativos están destinados a temas relacionados con las principales tareas de la organización.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. El establecimiento de objetivos es el primer paso para la planeación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. El principio básico de las premisas de planeación es que las personas encargadas de la planeación comprendan más, estén de acuerdo y más coordinadas. Será la planeación de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. El desarrollo de las premisas es el punto en el cual se adopta el plan, el punto real de la toma de decisiones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

Unidad 4
I. Solución
1. <b>V</b>
2. <b>F</b>
3. <b>V</b>
4. <b>V</b>
5. <b>V</b>
6. <b>V</b>
7. <b>F</b>

# Generalidades del control

## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad el estudiante podrá identificar y explicar los procesos del pensamiento creativo.

## TEMARIO DETALLADO

(6 horas)

### 5. Generalidades del control

5.1 Definición y características del control

5.2 El control en el proceso de administración

5.3. La importancia del establecimiento de estándares en el control

5.4. La medición, la comparación y la corrección de desviaciones como parte del control

5.5. Importancia de la información en el control

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



**Adjuntar archivo.** Responde la siguiente pregunta.

De acuerdo con tus conocimientos, explica

- a) ¿Por qué consideras importante un proceso de control?

## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 5. Actividad inicial *Adjuntar archivo*.** A partir del estudio de la bibliografía específica sugerida, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) con los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Mindjet [MindManager](#).

1. **Unidad 5, Actividad 1. *Adjuntar archivo*.** Elabora una definición propia de control y sus principales características (se deben consultar por lo menos dos autores).
2. **Unidad 5, Actividad 2. *Adjuntar archivo*.** Lee el siguiente caso e identifica cuáles son los estándares que se describen en él.  

Una empresa dedicada al desarrollo de productos de tecnología de punta, definió en su planeación estratégica que para los próximos cinco años debería lograr que 25% de sus ganancias provinieran del desarrollo y venta de nuevos productos introducidos en el mercado, considerando que anualmente deberá alcanzar ventas por 10 millones de dólares.
3. **Unidad 5, Actividad 3. *Adjuntar archivo*.** La empresa X utiliza estándares de desempeño muy rígidos, en tanto que la empresa Y plantea estándares de desempeño más flexibles. En tu opinión, ¿cuáles son las ventajas y desventajas de cada sistema?
4. **Unidad 5, Actividad 4. *Adjuntar archivo*.** Contesta la siguiente pregunta y da un ejemplo: ¿Por qué es importante que una organización cuente con información para la aplicación del control? De preferencia, considera la organización en la cual trabajas.



# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

Tu profesor te ha pedido formar un equipo de trabajo para desarrollar una presentación sobre un caso actual del tema de responsabilidad social. Para ello solo te permiten tres compañeros más, los cuales tendrán que apoyarte desde la investigación hasta la presentación del tema en un foro universitario. Se te exige la más alta calidad en todos tus procesos.

Como responsable del proyecto debes de considerar el trabajar con un nivel de control más que adecuado, reflexionando esto responde las siguientes preguntas:

- a) ¿Cuáles los estándares de control que más se apegan al escoger a tus tres compañeros de proyecto?
- b) ¿Qué estándares de control consideras básicos en el proceso de planeación de tu proyecto, considerando los recursos materiales, tiempo y escenarios tanto de trabajo como de presentación final?
- c) ¿De qué manera la medición y comparación juegan un papel importante en el proceso de control que seguirías?
- d) ¿Cómo manejarías la información en tu proceso de control?

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes preguntas.

1. Define qué es el control.
2. Define las características para tener un control efectivo.
3. Enuncia las herramientas de control que se elaboran en la etapa de planeación.
4. ¿Qué es el control burocrático?
5. ¿Qué es el control centralizado?
6. ¿Qué es un estándar?
7. ¿Cuál es la importancia de definir un estándar?
8. Define qué es la medición del desempeño.
9. Define qué es la comparación del desempeño.
10. Define qué es la aplicación de las acciones correctivas.

# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



**I. Elige la respuesta correcta a los siguientes reactivos.**

1. Se define como la medición de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes:

<input type="radio"/> a) Planeación	<input type="radio"/> c) Dirección
<input type="radio"/> b) Organización	<input type="radio"/> d) Control

2. Una característica propia del control, es que debe ser:

<input type="radio"/> a) Rígido	<input type="radio"/> c) Flexible
<input type="radio"/> b) A largo plazo	<input type="radio"/> d) A medio plazo

3. Tiene como objetivo contrastar las actividades reales con los estándares de desempeño. Esta acción sucede cuando los responsables de un área verifican a través de informes escritos o mediante la observación directa de las actividades dentro de la empresa, que el desempeño real cumpla, exceda o no alcance los estándares; nos referimos a la etapa de:

<input type="radio"/> a) Gestión	<input type="radio"/> c) Medición
<input type="radio"/> b) Aplicación	<input type="radio"/> d) Comparación

4. Cuando los estándares fueron diseñados para contrastar las operaciones de la organización contra el desempeño de los trabajadores, la corrección de las desviaciones es casi inmediata, puesto que el ejecutivo, gerente o supervisor, conoce exactamente en dónde se deben aplicar las medidas correctivas; nos referimos a la etapa de:

<input type="radio"/> a) Gestión	<input type="radio"/> c) Medición
<input type="radio"/> b) Aplicación	<input type="radio"/> d) Comparación

5. Al modelo de gestión estratégica, que permite a la organización contar con información suficiente en la etapa de control, consistente en traducir la visión estratégica de una organización a un grupo de indicadores numéricos de desempeño que integran y enlazan todos los niveles y funciones de esa organización, asegurando así una correcta ejecución de la estrategia en tiempo y forma, se le conoce como:

<input type="radio"/> a) Cuadro de mando integral	<input type="radio"/> c) Cuadro estratégico
<input type="radio"/> b) Cuadro de procesos	<input type="radio"/> d) Cuadro organizacional

# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

Unidad 5
I. Solución
1. <b>d</b>
2. <b>c</b>
3. <b>c</b>
4. <b>b</b>
5. <b>a</b>

# El proceso de control

## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno podrá identificar y comprender los pasos del proceso de control, los tipos de control, y diseñar el Sistema de Información Administrativo (SIA).

## TEMARIO DETALLADO

(6 horas)

### **6. El proceso de control**

6.1 Pasos para el proceso de control

6.2 Tipo de control

6.2.1 Preventivos

6.2.2 Concurrentes

6.2.3. Posteriores o de retroalimentación

6.3. Diseño del Sistema de Información Administrativo (SIA)

---

# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



*Adjuntar archivo.*

De acuerdo con tus conocimientos, explica por qué consideras importante un proceso de control.

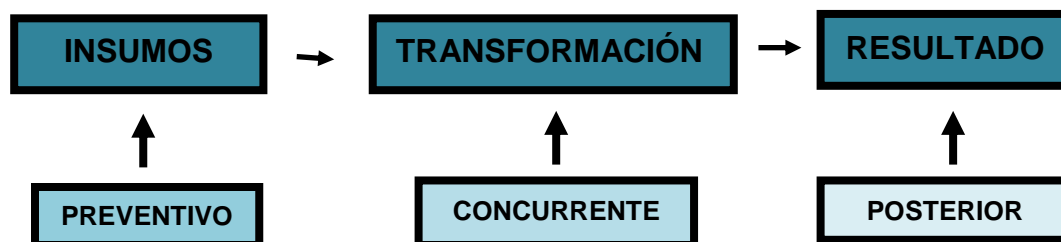


## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 6, Actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la bibliografía específica sugerida, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) con los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Mindjet [MindManager](#).

1. **Unidad 6, Actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Analiza detenidamente cada una de las etapas que integran el proceso de control (Ver diagrama, “Etapas en el proceso de control” en el punto 6.1 de tus apuntes de esta unidad) y con base en un ejemplo de tu vida diaria, aplícalas.
2. **Unidad 6, Actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Identifica una empresa, de preferencia que produzca bienes, y busca acerca de sus procesos productivos. De acuerdo con la información que obtengas, elabora un breve resumen de la empresa; después diseña un cuadro como el siguiente, y define cómo se darían los tres tipos de control.



3. **Unidad 6, Actividad 3. *Adjuntar archivo.*** Identifica y describe los tres tipos de control revisados en la unidad.
4. **Unidad 6, Actividad 4. *Adjuntar archivo.*** ¿Qué elementos integran un Sistema de Información Administrativo (SIA)?

# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

Una de las actividades más importante que se desarrolla en un despacho contable administrativo es sin duda el cálculo para el pago de los impuestos de sus clientes. Para ello hay que llevar a cabo ciertas actividades y operaciones de manera muy puntual y responsable.

Se debe de tener sumo cuidado y un buen control en el manejo de la información de sus clientes; de manera que constantemente se les debe pedir toda la información pertinente, a fin de procesar y, a la vez, calcular los montos a pagar de sus impuestos.

Considerando lo delicado que es trabajar con documentos confidenciales y ser puntuales en el cálculo de los montos, desarrolla los siguientes puntos:

- a) Explica y aplica las etapas del proceso de control en el manejo de información y pago de impuestos.
- b) Indica qué tipo de control aplicarías en cada una de las etapas que has sugerido en el inciso anterior.
- c) Cuál es el papel que desempeña la información que utiliza el despacho para desarrollar estratégicamente un SIA.

# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes cuestiones.

1. Define las etapas del proceso de control, según Ricky W. Griffin.
2. ¿Cuáles son las características del control como proceso?
3. Define cuáles son los tres tipos de acciones correctivas.
4. ¿En qué casos se debe mantener el estado de las cosas?
5. ¿Cuál de las etapas del proceso de control es la más importante?
6. ¿Qué es el control preventivo?
7. ¿Qué es el control concurrente?
8. ¿Qué es el control correctivo?
9. ¿Cuál es el objetivo de contar con un Sistema de Información Administrativo?
10. ¿Cuál es la importancia de definir un Sistema de Información Administrativo?

# EXAMEN PARCIAL (de autoevaluación)



***I. Elige la respuesta correcta a los siguientes reactivos.***

1. Etapa del proceso de control en que se contrasta el desempeño de los empleados contra los estándares:

<input type="radio"/> a) Medir desempeño	<input type="radio"/> c) Establecer estándares
<input type="radio"/> b) Comparar desempeño	<input type="radio"/> d) Considerar correcciones

2. Es la etapa en la que se definen los criterios que permitirán a lo largo del proceso realizar las comparaciones necesarias:

<input type="radio"/> a) Medir desempeño	<input type="radio"/> c) Establecer estándares
<input type="radio"/> b) Comparar desempeño	<input type="radio"/> d) Considerar correcciones

3. Es la etapa que debe volverse constante y continúa para todas las organizaciones; es en la que se define en términos de calidad o cantidad de producción:

<input type="radio"/> a) Medir desempeño	<input type="radio"/> c) Establecer estándares
<input type="radio"/> b) Comparar desempeño	<input type="radio"/> d) Considerar correcciones

4. El tipo de control que se relaciona con las entradas o los insumos que una empresa utiliza para llevar a cabo sus procesos de transformación, es él:

<input type="radio"/> a) Preventivo	<input type="radio"/> c) Comparativo
<input type="radio"/> b) Concurrente	<input type="radio"/> d) Posterior

5. Cuando en una empresa se han terminado los procesos de transformación o se tienen los resultados finales de una acción y hasta este momento se aplica el control, nos referimos al control:

<input type="radio"/> a) Preventivo	<input type="radio"/> c) Comparativo
<input type="radio"/> b) Concurrente	<input type="radio"/> d) Posterior



# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

Unidad 6
I. Solución
1. <b>b</b>
2. <b>c</b>
3. <b>a</b>
4. <b>a</b>
5. <b>d</b>

UNIDAD 7

# Técnicas de control



## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno podrá identificar y comprender las técnicas básicas de planeación como control, y utilizar la auditoría administrativa como técnica auxiliar para los procesos de control.

## TEMARIO DETALLADO

**(8 horas)**

### **7. Técnicas de control**

7.1 Técnicas básicas de control

7.2. Las técnicas de planeación como técnicas de control

7.3. La auditoría administrativa como técnica auxiliar para los procesos de control

7.1.2 Propósitos de la auditoría administrativa

7.1.3 Proceso básico de la auditoría administrativa





# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



**Adjuntar archivo.** Responde lo siguiente:

A partir de la revisión general de esta unidad y la bibliografía específica sugerida, elabora un mapa conceptual sobre las técnicas de control y sus ventajas en una auditoría.



## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 7, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la bibliografía específica sugerida, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) con los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Mindjet [MindManager](#).

1. **Unidad 7, Actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Desarrolla los siguientes puntos: explica dos técnicas básicas de control y define su importancia; debes consultar por lo menos a dos autores.
2. **Unidad 7, Actividad 2. *Adjuntar archivo.*** A continuación revisa el siguiente caso:

El Director General de una empresa que produce y comercializa lácteos instruyó al director de Recursos Humanos para que en su planeación considerara las necesidades de personal para la apertura de un nuevo centro de distribución; le pidió que le indicara las actividades y el tiempo en el que lo ejecutaría; además, le comentó que era urgente elaborar e implementar en un máximo de dos semanas las líneas generales de acción para realizar reclutamiento y selección de personal, con el fin de evitar los problemas que a la fecha se habían presentado (en cuanto al tiempo en el que se cubren las vacantes, el tipo de candidatos que se presentan, los elementos que se toman para la selección de cada candidato, entre otros).



Con base en la información del caso, contesta las siguientes preguntas:

- a) Identifica las tres técnicas de planeación que están señaladas en el caso.
- b) Explica cómo se aplican estas tres técnicas de planeación en la etapa de control.

3. **Unidad 7, Actividad 3. *Adjuntar archivo.*** Lee el siguiente artículo: "[La auditoría como proceso de control: concepto y tipología](#)", de María del Carmen Villardefrancos Álvarez y Zoia Rivera (2006), disponible en línea: Posteriormente contesta las siguientes preguntas:

- a) ¿Cuál es el propósito de La Auditoría Administrativa?
- b) ¿Cuál es la importancia de la Auditoría como proceso de control?
- c) ¿Qué es para ti La Auditoría Administrativa?

4. **Unidad 7, Actividad 4. *Adjuntar archivo.*** Elabora un diagrama por medio del cual defines las etapas del proceso de Auditoría Administrativa; debes consultar por lo menos a dos autores.



# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

De una manera sencilla, retoma los pasos que se te mencionan en la unidad 7 del apunte electrónico, subtema 7.3.2 “Proceso básico de la auditoría administrativa” y aplícalos en todo el proceso de trabajo que realizaste a lo largo del semestre en esta asignatura. Recuerda que para auditar esta asignatura tienes como base **un plan de trabajo**, el cual supuestamente se efectuó en tiempo y forma para cada una de las actividades a trabajar, así como los lineamientos y recursos que se utilizarían a lo largo del semestre. Con ello tienes identificado el problema, el área de estudio y los procedimientos a auditar.

Se te elabora una gráfica de Gantt, en la cual determines que tanto coincidieron los tiempos que has aprovechado de acuerdo a lo planeado para esta asignatura.



# CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes cuestiones.

1. ¿Qué es una técnica de control?
2. Define la técnica de planeación “programa” y cómo se aplica en el control.
3. Define la técnica de planeación “política” y cómo se aplica en el control.
4. Define la técnica de planeación “presupuesto” y cómo se aplica en el control.
5. Define la técnica de planeación “objetivos” y cómo se aplica en el control.
6. ¿Qué es la auditoría administrativa?
7. ¿Cuál es la importancia de la auditoría administrativa como técnica de control?
8. ¿Cuáles son las etapas del proceso de auditoría administrativa?



# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



**I. Elige la respuesta correcta a los siguientes reactivos.**

1. Es el conjunto de procedimientos que implican el establecimiento de estándares, la valoración de las acciones, la medición de resultados y la aplicación de medidas correctivas, con el fin de obtener los resultados deseados dentro de una organización:

<input type="radio"/> a) Medios de control	<input type="radio"/> c) Métodos de control
<input type="radio"/> b) Herramientas de control	<input type="radio"/> d) Técnicas de control

2. El \_\_\_\_\_ es la técnica de planeación que en el control permite ver el tiempo estimado versus el real, estimar los ajustes necesarios e identificar las razones por las que no se cumplieron los tiempos previstos:

<input type="radio"/> a) Programa	<input type="radio"/> c) Procedimiento
<input type="radio"/> b) Presupuesto	<input type="radio"/> d) Pronóstico

2. Es la técnica de planeación que en el control permite saber en qué momento no se está cumpliendo con la secuencia de las operaciones previstas y, en su caso, efectuar las adecuaciones correspondientes:

<input type="radio"/> a) Programas	<input type="radio"/> c) Procedimiento
<input type="radio"/> b) Presupuesto	<input type="radio"/> d) Pronóstico



SUAYED  
DEL ESPION  
PARA TI

4. Es la técnica de planeación que en el control permite saber quién y cómo se gastaron los recursos; marca los límites monetarios para la realización de las actividades:

<input type="radio"/> a) Programas	<input type="radio"/> c) Procedimiento
<input type="radio"/> b) Presupuesto	<input type="radio"/> d) Pronóstico

5. La \_\_\_\_\_ es aplicada por un cuerpo de inspectores internos o externos, que permite evaluar de forma regular e independiente, las operaciones contables, administrativas, financieras y otras de la empresa.

<input type="radio"/> a) Técnica administrativa	<input type="radio"/> c) Auditoría administrativa
<input type="radio"/> b) Medición correctiva	<input type="radio"/> d) Acción correctiva



# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

Unidad 7
I. Solución
1. <b>d</b>
2. <b>a</b>
3. <b>c</b>
4. <b>b</b>
5. <b>c</b>



**El control en las  
diferentes áreas  
funcionales**



## OBJETIVO PARTICULAR

Al término de la unidad, el alumno podrá comprender y utilizar el control en las principales áreas funcionales (operaciones, finanzas, mercadotecnia y recursos humanos).

## TEMARIO DETALLADO

**(10 horas)**

### **8. El control en las diferentes áreas funcionales**

8.1 El control en el área de operaciones

8.2. El control en el área de finanzas

8.3. El control en el área de mercadotecnia

8.4. El control en el área de recursos humanos

---



# ACTIVIDAD DIAGNÓSTICA

## LO QUE SÉ



### *Actividad de Foro.*

Considerando que la práctica del control se aplica en todos los niveles y áreas de cualquier organización, sube al foro de esta unidad una reflexión sobre la importancia e influencia de esta práctica administrativa para el logro de los objetivos, que permita, a la vez, de manera indirecta, una coordinación de todas las áreas funcionales hacia aspectos como calidad y responsabilidad social.

Si tu asignatura la trabajas fuera de plataforma, entonces realiza la misma actividad en no más de una cuartilla y entrégala a tu asesor.



## ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE



**Unidad 8, actividad inicial. *Adjuntar archivo.*** A partir del estudio de la bibliografía específica sugerida, elabora un mapa conceptual u [organizador gráfico](#) con los temas de la unidad. Puedes auxiliarte de algunos programas como Mindjet [MindManager](#).

1. **Unidad 8, Actividad 1. *Adjuntar archivo.*** Analiza el video Proceso de producción de papel, disponible en línea:



[“Proceso de producción del papel”](#)

(17 de 06 de 2016). Obtenido de [https://www.youtube.com/watch?v=F\\_y6QyUhdYk](https://www.youtube.com/watch?v=F_y6QyUhdYk)

Posteriormente, contesta la siguiente pregunta: ¿Cómo aplicarías el control en el área de producción?

2. **Unidad 8, Actividad 2. *Adjuntar archivo.*** Elige tres de las herramientas más utilizadas en las organizaciones para el control del área de finanzas, y explica cuál es su importancia para la organización. Consulta por lo menos a dos autores.



3. **Unidad 8, Actividad 3. *Adjuntar archivo.*** Identifica cuáles son las funciones del área de mercadotecnia para administrar la fuerza de ventas, de acuerdo con lo estudiado en la unidad. Contesta las siguientes preguntas:

- a) ¿Qué estándares de desempeño implementarías para aplicar el control en la administración de la fuerza de ventas?
- b) ¿Qué técnicas de control aplicarías para administrar la fuerza de ventas?

4. **Unidad 8, Actividad 4. *Adjuntar archivo.*** Lee el siguiente caso y define cómo aplicarías el control en el área de recursos humanos.

La empresa de diseños MAR, S. A. tiene 15 años en el mercado y se dedica a la confección y venta de ropa casual; sin embargo, su crecimiento y desarrollo ha sido muy lento, razón por la cual desde hace dos años la empresa ha empezado a trabajar con sus directivos, a fin de mejorar sustancialmente sus resultados organizacionales. De esta forma, el gerente de Recursos Humanos ha iniciado la planeación de su área.



# ACTIVIDAD INTEGRADORA

## LO QUE APRENDÍ



*Adjuntar archivo.*

Después de haber leído esta unidad, elabora la siguiente tabla en donde ejemplifiques los principales elementos del proceso de control para cada una de las áreas funcionales. Si llevas a cabo la investigación en una organización real, tu experiencia será mucho más gratificante.

Área Funcional	Problemas específicos a controlar	Estándares sugeridos	Herramientas para la Medición	Ejemplificar tipos de control utilizados en esta área
Recursos Humanos				
Mercadotecnia				
Finanzas				
Operaciones				



## CUESTIONARIO DE REFORZAMIENTO



**Adjuntar archivo.** Responde las siguientes preguntas.

1. ¿Qué estándares se podrían implementar para el control en el área de producción u operaciones?
2. ¿Qué objetivo cumple el control en el área de producción u operaciones?
3. ¿Por qué es importante el control en el área de finanzas?
4. ¿Qué herramientas se aplican para el control en el área de finanzas?
5. ¿Cómo aplicarías el control en el área de mercadotecnia?
6. ¿Por qué es importante el control en el área de ventas?
7. ¿Cómo aplicarías el control en el área de recursos humanos?
8. ¿Qué herramientas se aplican para el control en el área de recursos humanos?



# EXAMEN PARCIAL

## (de autoevaluación)



**I. Elige la respuesta correcta a las siguientes cuestiones.**

1. El costo por pieza, los minutos u horas utilizadas y las piezas hechas por turno, son estándares de medición del área funcional de:

<input type="radio"/> a) Recursos humanos	<input type="radio"/> c) Mercadotecnia
<input type="radio"/> b) Producción u operaciones	<input type="radio"/> d) Finanzas

2. La atención a clientes, el porcentaje de ventas por individuo o por área, son estándares de medición del área funcional de:

<input type="radio"/> a) Recursos humanos	<input type="radio"/> c) Mercadotecnia
<input type="radio"/> b) Producción u operaciones	<input type="radio"/> d) Finanzas

3. Una de las técnicas de control usadas con más éxito en el área de finanzas es la que mide la relación de las utilidades con las inversiones de capital; nos referimos al:

<input type="radio"/> a) Punto de equilibrio	<input type="radio"/> c) Control de pérdidas
<input type="radio"/> b) Retorno a la inversión	<input type="radio"/> d) Análisis financiero





4. Es una herramienta utilizada para la aplicación del control en el área funcional de finanzas:

<input type="radio"/> a) Investigación de mercado	<input type="radio"/> c) Tiempos y movimientos
<input type="radio"/> b) Análisis de puestos	<input type="radio"/> d) Estados financieros

5. Tipo de control que se aplica en el área funcional de recursos humanos:

<input type="radio"/> a) Retención de empleados	<input type="radio"/> c) Participación en el mercado
<input type="radio"/> b) Tiempo de respuestas	<input type="radio"/> d) Calidad de producción



# RESPUESTAS

## EXAMEN DE AUTOEVALUACIÓN



En este apartado encontrarás las respuestas al examen por unidad.

Unidad 8
I. Solución
1. <b>b</b>
2. <b>c</b>
3. <b>b</b>
4. <b>d</b>
5. <b>a</b>



**Facultad de Contaduría y Administración**  
**Sistema Universidad Abierta y Educación a Distancia**