

## **TEMARIO 10 DE INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN**

### **SESIÓN 10 EL CONTROL EN LOS NEGOCIOS**

**Objetivo:** “Medirá y estudiar la actuación individual y departamental por las evaluaciones de actuación, supervisión directa e informes sobre cantidad y calidad de los resultados obtenidos por la gestión del control, destacando la importancia de la evaluación en el mundo de los negocios”.

**Subtemas:**

**10.1. El Control en los pequeños negocios**

**10.2. El Control como una medida de planeación**

**10.3. Los equipos de trabajo**

**10.4. La cultura como cimiento en el control**

**10.5. CONCLUSIONES**

#### **EL CONTROL EN LOS PEQUEÑOS NEGOCIOS**

La clave de todos los negocios prósperos está en hacer lo correcto desde la Base. Las agrupaciones nuevas pueden competir con los productores de Mayor experiencia si son capaces de ofrecer mejor calidad o mejor precio. Pero a menudo el problema está en que las agrupaciones se pasan el tiempo Tratando de copiar el éxito de otros en vez de producir algo diferente u Original, es por eso que es de suma importancia establecer los controles Adecuados para el manejo del pequeños negocio en base a su giro, clientes, Empleados y su proyección al futuro.

Los negocios tienen que ver con la clientela, no con los productos o servicios. Todos los negocios que prosperan están enfocados en los clientes. Las Agrupaciones deben descubrir lo que sus clientes quieren.

En los pequeños negocios hay que enfatizar la necesidad de tener un plan y Control de negocios. Muchas personas se resisten a la disciplina de planificar Y algunos temen que un examen de ese tipo demuestre que sus ideas están

Equivocadas; pero todos deben saber:

- Qué producto o servicio van a vender
- A quién se lo van a vender y por qué los clientes les comprarán a ellos y

No a otros productores

- Ésta debe ser suficiente para mantenerse en caso de que éste sea un Empleo a jornada completa.

- Cuánto costará producir las mercaderías y a qué precio se pueden Vender.

- Que controles van a diseñar para medir la productividad del negocio

El costo se debe medir y controlar en forma precisa. Se deben calcular los

Costos de cada parte del negocio, incluyendo el uso del automóvil del amigo

Para llevar los productos al mercado. Los materiales desperdiciados después

De cortar o dañados por errores se deben incluir en los costos. El costo

Adicional de comprar una pequeña cantidad de material para terminar un

Pedido urgente puede reducir seriamente los márgenes de utilidad.

Muchos grupos pequeños producen artículos que tienen un precio de

Mercado fijo. Por ejemplo, un modisto debe cobrar el mismo precio que

Todos los otros sastres de la región. Por lo tanto, las utilidades se pueden

Acrecentar mediante el control y la reducción de costos, si fuese posible, o un

Mejoramiento de la calidad de manera que puedan subirse los precios. Este

Es un aspecto donde la gente puede utilizar esquemas de microcrédito en

Forma efectiva. El crédito puede permitir la compra al por mayor de materias

Primas a precios rebajados, permitiendo que se aumenten las ganancias. El

Control del desperdicio es otra manera de aumentar las ganancias.

Los costos de las licencias y permisos para comerciar, tanto formales como

Informales, pueden ser factores importantes para los negocios pequeños.

Este es un aspecto ético bastante escabroso y una fuente frecuente de

Dilemas. El gobierno a menudo estimula a los pequeños negocios, pero los

Funcionarios de la localidad con frecuencia usan su autoridad para extraer Pagos y favores.

Después de medir y controlar los costos en forma precisa, el productor a Pequeña escala puede examinar el precio de mercado y decidir si vale la pena Iniciar el negocio. La mayoría de la gente tiene un exceso de optimismo Acerca de las cantidades que puede producir o vender en un plazo dado. La Decisión más dura es aceptar que el negocio no producirá jamás una utilidad. La incapacidad para mantener el dinero del negocio separado del dinero Personal lleva a muchos negocios con probabilidades de éxito al fracaso. La Gente que establece un negocio se encuentra de pronto por primera vez con Dinero en el bolsillo. El dinero proveniente de una venta reciente o ahorros Para comprar materia prima pueden hacer que la persona se sienta rica. Mira El dinero en su bolsillo y decide que sus necesidades personales son más Apremiantes. El dinero que se adeuda a un proveedor o que se necesita para Comprar materias primas se usa para comprar comida para la familia. La Solución más simple es usar un bolsillo separado para el dinero del negocio y Saberlo como invertir y controlar. Se debe decidir de antemano lo que se Puede sacar del negocio en calidad de sueldo y limitarse a eso, para así poder Ver los resultados obtenidos en el proceso de creación y en su misma forma, Poder corregir desviaciones existente y fijar estándares, nuevos cursos de Acción y un replanteamiento si es necesario.

### **EL CONTROL COMO UNA MEDIDA DE PLANEACIÓN**

La progresiva complejidad planificadora ha llevado a una mayor vinculación De los procesos de planificación, programación y presupuestario y, Posteriormente a realizar propuestas en el control. Es por ello que el control Debe de preverse desde el primer momento en que surge la organización Para así utilizarlo como una medida de planeación.

Las técnicas relacionadas con la función de control son esencia de las mismas Identificadas en la función de planeación. Dado que la planeación define los Estándares y criterios de control, es éste se utilizan los mismos diagramas. En Tanto la planeación define los resultados esperados (o planeados), el control Trata de seguir las actividades realizadas y los resultados alcanzados para Proponer medidas correctivas cuando sean necesarias. Así como la Planeación utiliza diagramas como el cronograma, los diagramas de Gantt y Otras técnicas más sofisticadas como el PERT, la función de control utiliza Esos mismos diagramas y técnicas para ejercer el debido seguimiento También existen modelos como el PPBS (Plañen, Programan and Budgeting System) que relaciona objetivos, resultados y recursos utilizados, Enlazando la planificación a largo plazo con la programación a medio plazo y El presupuesto del año próximo. Constituye un intento de integrar la Formulación de las políticas con la asignación presupuestaria de recursos, Proporcionando un medio de análisis y una base informativa para determinar Qué clase de programas deben elegirse para el máximo cumplimiento de los Objetivos, así como el grado de realización de los actuales.

Una de las razones más evidentes de la importancia del control como medida De planeación es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. Es por Eso que las medidas de control se siempre deben de estar presentes en la Vida de una organización para:

- Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se Corrige para eliminar errores.
- Enfrentar el cambio: Este forma parte ineludible del ambiente de Cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el Mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del Público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o Enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a

Los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo Ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los Productos y los servicios de sus organizaciones.

- Producir ciclos más rápidos: Una cosa es reconocer la demanda de los Consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y Otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la Entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de La actualidad no solo espera velocidad, sino también productos y servicios A su medida.

- Agregar valor: Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de Obtener ventajas competitivas. Tratar de igualar todos los movimientos de La competencia puede resultar muy costosa y contraproducente. Con Frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima De la medida lograda aplicando procedimientos de control.

- Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia Contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la Necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen Juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la Gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por Tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de Los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo. La organización es la expresión de los planes, y a la vez un medio de control. Por eso, cuando el control "rompe" los canales de la organización Sistemáticamente, distorsiona y trastorna ésta haciendo que los mismos Controles pierdan eficacia y credibilidad y logrando que la planeación que se Hizo en un pasado tome otro rumbo.

## LOS EQUIPOS DE TRABAJO

El hombre es un ser social que necesita mantener contactos en la empresa, Los equipos de trabajo sustituyen cada vez más al trabajador individual que Toma decisiones y ordena, los grupos asumen decisiones con más riesgo y Aprenden con más rapidez.

Las organizaciones requieren normalmente equipos de trabajo Multidisciplinarios para desarrollar los procesos productivos, los cuales Utilizan una tecnología que evoluciona a un ritmo rápido y son cada día más Complejos.

El trabajo en equipo ha supuesto un cambio organizativo amplio, pues ha Influido en aspectos como la dirección, la motivación, comunicación y Participación, de hecho, es una de las técnicas de motivación laboral más Empleada.

Tres son las características generales del equipo de trabajo:

- Tiene un fin y un objetivo común.
- Sus componentes se relacionan unos con otros para lograr objetivos.
- Cada miembro se percibe a sí mismo como parte del grupo.

La necesidad de trabajo en equipo, llega de la mano de las propuestas de la Calidad total, reducción de costos, e interrelación de diversos sectores Funcionales de la empresa.

Aprender a trabajar de forma efectiva como equipo requiere su tiempo dado Que se han de adquirir habilidades y capacidades especiales para el Desempeño armónico de su labor.

Existen diferentes aspectos necesarios para trabajar en equipo, entre ellos, Podemos mencionar:

- El liderazgo efectivo: Es decir contar con un proceso de Creación de una visión de futuro, que tenga en cuenta los Intereses de los integrantes desarrollando una estrategia

Racional para acercarse a dicha visión. Consiguiendo el  
Apoyo de los centros del poder para lograr lo anterior e  
Incentivando a las personas cuyos aspectos son esenciales  
Para poner en práctica la estrategia.

- Promover los canales de comunicación, eliminando  
Barreras y fomentando la retroalimentación (feedback).
- Existencia de un clima de trabajo armónico: permitiendo y  
Promoviendo la participación de los integrantes y  
Aprovechando el desacuerdo para buscar una mejora en el  
Desempeño.

Deben de existir ciertas **CONDICIONES QUE DEBEN REUNIR LOS MIEMBROS  
DEL EQUIPO** para que puedan trabajar con éxito y llegar a las metas

Propuestas:

- Ser capaces de poder establecer relaciones satisfactorias con los  
Integrantes del equipo.
- Ser leales con uno mismo y con los demás.
- Tener espíritu de autocrítica y de crítica constructiva.
- Responsabilidad para cumplir los objetivos.
- Capacidad de autodeterminación, iniciativa, tenacidad y optimismo.
- Afán de superación.

El principio fundamental para que un equipo de trabajo funcione es la  
Participación activa de sus miembros. Ésta determina la eficacia del equipo,  
Sólo es posible mediante:

- Una cuidadosa planificación.
- Un compromiso real de los participantes.
- Un tratamiento sistemático de los problemas principales, con  
Independencia de su conflictividad.

Cada equipo cuenta con un número de miembros más o menos

Comprometidos en un proceso de relación social. Cada una de ellas  
Desempeña un rol dentro del equipo que marca el tipo de tareas a ejecutar y  
Dispone de cierto "status". Para evitar malos entendidos, es preciso definir  
Exactamente los roles que desempeña cada miembro del equipo.  
El papel que desempeña cada miembro está en relación con lo que los demás  
Esperan de él, así asume su lugar y se comporta de acuerdo con su posición  
Respecto a los otros. Algunos roles que pueden desempeñar los miembros  
Pueden ser tanto positivos como negativos, algunos ejemplos son: líder,  
Dominador, coordinador, resistente, manipulador, sumiso, experto,  
Observador, jefe, animador, etc.  
En general: los grupos o equipos son las unidades básicas de las  
Organizaciones.  
Todos deben tener presente que el trabajo en grupo y la colaboración de los  
Grupos no ocurre de forma accidental, sino que debe de planificarse y  
Promoverse, lo cual implica poseer las competencias adecuadas para dirigir y  
Participar en grupos.

## **LA CULTURA COMO CIMIENTO EN EL CONTROL**

Los directivos de una organización quieren garantías de que su organización  
No será un fracaso. Para darse esa seguridad, hay que identificar las posibles  
Causas de esos fracasos: las deficiencias en la cultura corporativa. La  
Evaluación de la cultura corporativa es una método de control interna de las  
Mejores prácticas y ofrece ejemplos prácticos de cómo esto se puede hacer.  
Evaluar los controles suaves - tono en la parte superior, el clima ético de la  
Organización y la gestión de la filosofía y el estilo de gestión - y las  
Deficiencias de información a los responsables es quizás el mayor desafío de  
Los auditores internos han enfrentado jamás de hacerlo.  
El ambiente de control refleja los valores y estilo de funcionamiento de una



Organización y es la base sobre la cual todo se construye.

Para construir un fuerte ambiente de control, se debe entender la cultura y el Tono de una organización, decide dónde quiere que vaya a trabajar hacia ese Objetivo.

Una característica importante de la Cultura Organizacional es el control, a Partir del uso de reglamentos, procesos y supervisiones directa para evaluar la Conducta de los miembros; la tolerancia al riesgo que conlleva a los miembros A ser agresivos, innovadores o arriesgados, la recompensa relacionada con Criterios como antigüedad, rendimiento en el trabajo, etc., el perfil hacia los Fines o los medios donde la administración se preocupa tanto de los resultados O metas como de las técnicas o procesos. Por último el enfoque hacia un Sistema abierto logrando que la organización controle y responda a cambios Externos