**MODULO I: ADMINISTRACION Y MERCADEO**

La formación integral del empresario requiere que estos adquieran competencias en diferentes áreas del conocimiento organizacional, tales que les permitan ser competentes en diversas actividades económicas dentro de su compañía y en un mercado altamente competitivo.

Este módulo les brinda los conocimientos necesarios en cuanto a: planeación estratégica (misión, visión, objetivos, metas y valores de la compañía), diseño o reforma de la estructura organizacional, departamentalización, delegación de roles y de autoridad, mecanismos de control preventivo, correctivo, auditoria, mezcla de mercadeo (marketing mix), investigación de mercados, variables internas y externas, análisis del consumidor, satisfacción de los clientes, además de posibles estrategias para alcanzar nuevos mercados potenciales. Todo esto con el fin de brindarles a los empresarios las herramientas necesarias para la buena gestión y funcionamiento de la compañía; aunque más que conceptos teóricos se les guiara al uso de estos de manera práctica; para que de esta forma la compañía pueda lograr la plena realización de los objetivos trazados. El modulo está enfocado en conceptos actuales que responden a las necesidades, exigencias de un mercado cambiante además de competitivo que se mueve en la esfera de la globalización.

**Objetivo general:**

* Proporcionar herramientas prácticas que ayuden al empresario a Planear, ejecutar y controlar eficazmente su compañía, orientándola al crecimiento de esta misma.

**Objetivos específicos:**

* Generar nuevas estrategias que conlleven a la organización a una conquista de nuevos mercados, tanto internos, como globales.
* Revelar la importancia de la buena toma de decisiones y de la planeación estratégica para la buena ejecución de los procesos.
* Comprender el papel de un gerente y compenetrar este con todos los departamentos de la organización.
* Ubicar al empresario dentro del entorno de mercados y las realidades que este representa en su función administrativa.

**Temática:**

1. **Estructura organizacional:**
	1. Planeación estratégica.
	2. Misión, visión, valores.
	3. Toma de decisiones.
2. **Investigación de mercados:**
	1. Mezcla de mercadeo.
	2. Comportamiento del consumidor.
3. **Medidas de control:**
	1. Auditoria, medidas preventivas y correctivas.

**Desarrollo de la temática:**

**1. Estructura organizacional:** La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

**Elementos de la organización:** (requerimientos)

· Los objetivos deben ser verificables, precisos y realizables. Para que sean precisos deben ser cuantitativos y para ser verificables deben ser cualitativos.

· Tiene que haber una clara definición de los deberes, derechos y actividad de cada persona.

· Se tiene que fijar el área de autoridad de cada persona, lo que cada uno debe hacer para alcanzar las metas.

· Saber cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad. Cada persona debe saber dónde conseguir la información y le debe ser facilitada.

**¿Qué es organizar?**

1. Identificar y clasificar las actividades que se tienen que realizar en la empresa.
2. Agrupamos estas actividades.
3. A cada grupo de actividades le asignamos un director con autoridad para supervisar y tomar decisiones.
4. Coordinamos vertical y horizontalmente la estructura resultante.

Estructura organizacional: (dos definiciones)

**Strategor**: (1988) es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

**Mintzberg:** (1984) es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

La estructura organizacional es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible.

**Principios de una organización:**

**Eficacia**: una estructura organizativa es eficaz si permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.

**Eficiencia:** una estructura organizativa es eficiente si facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible.

**La organización formal:** es el modo de agrupamiento social que se establece de forma elaborada y con el propósito de establecer un objetivo específico. Se caracteriza por las reglas, procedimientos y estructura jerárquica que ordenan las relaciones entre sus miembros.

**La organización informal:** son las relaciones sociales que surgen de forma espontánea entre el personal de una empresa. La organización informal es un complemento a la formal si los directores saben y pueden controlarla con habilidad.

**Actividades necesarias para crear una organización:**

· Integrar los objetivos y los planes.

· Definir la autoridad de cada director. Establecer una jerarquía.

· Se establecen las premisas de la jerarquía.

· Definimos las necesidades de información y su flujo.

· Dotarla de personal de acuerdo con los objetivos que queremos cumplir.

**Áreas de mando:**

·Cuántos subordinado puede tener el director bajo su mando, tiene que ser un número limitado, no puede tener muchos subordinados porque si no puede realizar bien su trabajo.

·La organización nos ayuda a conseguir los planes.

·El exceso de niveles es costoso y puede obstaculizar a la planificación y al control.

·El Principio de la amplitud en la gerencia: un director debe tener únicamente los subordinados que pueda gestionar eficientemente.

·Cuáles son las variables básicas y cómo determinamos el área de mando

1. Similitud de funciones.

2. Proximidad geográfica.

3. Complejidad de las funciones.

4. Tipo de dirección y control.

5. Coordinación que debe tener con otras áreas de mando

**Ventajas e inconvenientes de las áreas de mando reducidas**

**Ventajas:**

· La supervisión es más estrecha.

· Se puede ejercer un control mayor.

· Rapidez de la comunicación.

**Inconvenientes:**

· Puede haber una mayor injerencia por parte del director.

· Mayores costes

· Aumenta la burocracia puesto que hay menos niveles.

**Ventajas e inconvenientes de las áreas de mando amplias**

**Ventajas:**

· Los superiores tienen que delegar.

· Las políticas tienen que estar formuladas claramente.

· Los subordinados tienen que estar más capacitados.

**Inconvenientes:**

· Se forman cuellos de botella en las comunicaciones.

· Se produce una pérdida de control

· Se requieren unos directores de gran calidad.

**Poder y autoridad**

**Poder**: capacidad de influir en las acciones de otras personas.

**Autoridad:** poder que se tiene para ocupar una posición determinada y a través de esa posición el poder que tiene una persona para tomar decisiones que afectan a otro. La autoridad es un tipo de poder. Se puede tener autoridad sin tener poder.

**Delegación de la autoridad:** Es la cesión y transferencia de la autoridad por parte de quien la posee hacia otras personas con el fin de tomar decisiones y emitir instrucciones. Se delega el trabajo y la autoridad, pero nunca se delega la responsabilidad final respecto a los resultados. La distribución de la autoridad entre los diferentes niveles dentro de la organización es lo que se llama sistemas de dirección. Si no hay delegación de autoridad se habla de sistema de dirección centralizado. No puede existir un sistema de dirección totalmente descentralizado o centralizado.

·Centralización del desempeño: nos referimos a que hay concentración geográfica.

·Centralización departamental: concentramos actividades especializadas generalmente en un departamento.

Definimos la centralización como un aspecto de la administración, como la tendencia a restringir la delegación en la toma de decisiones, en la que se mantiene un alto grado de autoridad en los niveles superiores.

**Proceso de delegación:**

1. Determinación de los resultados esperados para un puesto.

2. Se le asigna a ese puesto una serie de tareas y de actividades.

3. Se delega la autoridad para que se puedan llevar a cabo esas tareas.

4. Se responsabiliza a esa persona para el cumplimiento de esa tarea.

-Autoridad desmembrada, dividida o fragmentada: Ocurre cuando no se puede tomar decisiones sin reunir delegaciones de autoridad de dos o más personas.

**Arte de delegar-Actitudes personales:**

· Debe haber receptividad, se debe dar una oportunidad a las ideas de los demás. Se debe aceptar con agrado las decisiones que el subordinado haya tomado.

· Voluntad de dejar hacer. Surge la ley de la ventaja administrativa comparativa (tenemos que dejar que nuestros subordinados tomen decisiones). Hay ocasiones en que no se cumple por que la persona que ocupaba el puesto sigue entrometiéndose.

· Hay que admitir los errores ajenos, el supervisor observa los errores y si es pequeño no dice nada para que el otro aprenda.

· Se debe tener confianza en los empleados. Un supervisor cuando delega la autoridad a alguien tiene que hacerlo confiando en ese subordinado.

· Retroalimentación: el que delega la autoridad debe asegurarse de que el subordinado está usando esa autoridad para cumplir las metas y los objetivos.

Guías para evitar una mala delegación

· Se deben definir cuáles son las tareas y delegar la autoridad según los resultados esperados.

· Se deben escoger a las personas idóneas para cada tarea y que se integren con el resto del personal de la empresa.

· Se deben mantener abiertas las líneas de información, ya que no se delega toda la autoridad y tampoco se delega toda la información.

· Se deben establecer controles apropiados, lo mejor es establecer unos controles amplios y más que interferir es mejor señalar cuales son las desviaciones.

· Premiar a las personas que deleguen bien, tanto a las que delegan la autoridad tanto como a las que aceptan la autoridad.

**Principios de la delegación de autoridad:**

1. Principio de autoridad y de responsabilidad: la autoridad delegada debe ser proporcional a la autoridad que se asigna.

2. Principio de definición funcional: cuanto más claramente se definan los resultados previstos, las actividades, los límites, los canales de información... Mayor será la posibilidad de que se cumpla la Misión del director.

3. Principio escalar: cuanto más clara sea la línea de autoridad, más eficaz será la toma de decisiones.

4. Principio de nivel de autoridad: las decisiones que sean de la competencia de un director debe tomarlas él y no referirlas a un superior.

5. Principio de unidad de mando: cuanto más completa sea la dependencia de un empleado a un solo superior será mejor.

6. Principio de la responsabilidad total: la responsabilidad de una persona ante su superior es total y ningún superior puede eludir su responsabilidad por la actuación de sus empleados.

7. Principio de delegación por los resultados esperados: la autoridad delegada debe ser adecuada para asegurar la capacidad de obtener los resultados esperados.

**Factores que determinan el grado de centralización de una empresa:**

1. El coste de las decisiones.

2. Por el tamaño de la empresa: a mayor tamaño, mayor descentralización.

3. Por la historia y cultura de la empresa: si la empresa ha sido estable, la empresa será centralizada.

4. Disponibilidad de buenos directores: cuanto mejores sean los directores., mayor es la centralización.

5. Técnicas de control utilizadas: si son apropiadas es más fácil delegar la autoridad.

6. Dinámica empresarial: el cambio que se pueda producir en el entorno. A mayor dinamismo más centralización (igual que en el punto 3)

7. Influencias ambientales:

· Impuestos: a más impuestos, más centralización.

· Monopolio. A más monopolio, más centralización.

· Regularización precios: mayor regularización, más centralización.

· Poder sindical: a mayor poder, mayor centralización empresarial.

8. Filosofía empresarial respecto a la toma de decisiones: si el director es un déspota, la empresa está centralizada. En el caso contrario, la empresa está más descentralizada.

9. Uniformidad de las políticas: a mayor uniformidad, mayor descentralización.

10. Deseos de independencia: a mayores deseos, mayor descentralización.

**Descentralización del desempeño:** Una empresa está descentralizada para llevar a cabos sus acciones.

**Reorganizar:** Sirve para solucionar la autoridad desmembrada. Consiste en recuperar parte de la autoridad delegada para volver a delegarla correctamente. No se puede recuperar toda la autoridad porque entonces estaríamos en un sistema totalmente centralizado, tampoco se puede delegar toda la autoridad al volver a delegar porque estaríamos en un sistema totalmente descentralizado.

-Departamentalización

-Departamento

Es una rama diferenciada dentro de la empresa, con un supervisor que tiene autoridad sobre la realización de ciertas actividades específicas que realiza un grupo de personas.

· Director general => empresa

· Vicepresidente => división

· Director => departamento/ diferentes cargos dentro de una empresa

· Gerente => sucursal

· Jefe => sección

La departamentalización es la especialización dentro de la empresa y se rige por el principio de homogeneidad. La departamentalización puede ser vertical u horizontal.

· Departamentalización Vertical (proceso escalar): aumenta la calidad en la dirección, para ello se crean más niveles jerárquicos.

· Departamentalización horizontal: lo normal en una empresa es que se den las dos departamentalizaciones a la vez, aumentando la calidad del trabajo y de la dirección y seguimos especializando se dispara el costo. Hay que buscar el equilibrio lógico.

**Comité:** Es un grupo de personas a las que se les asigna como grupo un determinado asunto.

**Fases de creación de un comité:**

1. los miembros se conocen entre sí.

2. se determina el objetivo de la reunión.

3. se establecen normas.

4. desempeño: se comienza a resolver la tarea.

**Para estar en un comité:** Las personas deben desarrollar una serie de roles, cada persona puede asumir un papel diferente al que tiene en la organización. Hay que fijarse mucho en los comportamientos no verbales. No es lo mismo usar una mesa redonda (toda la gente son iguales) que usar una mesa cuadrada o rectangular, donde los de la cabecera tienen más importancia.

Nombres de comités: comité de dirección, comisión de ventas...

**Razones para que se usen los comités:**

·Deliberación y juicio grupal.

·Temor a otorgar demasiado poder a una sola persona.

·Reunir personas que están interesadas en un mismo asunto sobre el que la compañía tiene interés.

·Coordinar un tema complicado.

·Intercambio de información.

·Solucionar la autoridad desmembrada.

·Motivar al grupo.

·Retardar o evitar una acción.

**¿Por qué no se debe utilizar un comité?**

1. Son caros.

2. el mínimo común denominador (lo poco en que se pueden poner de acuerdo dos personas).

3. indecisión

4. se tiende a la autodestrucción del comité, surge un líder de forma espontánea.

5. división de la responsabilidad.

6. tiranía de las minorías.

**Condiciones para el buen uso de los comités:**

1. definir claramente su misión y su autoridad.

2. debe tener un mínimo óptimo de miembros.

3. selección acertada de los componentes.

4. selección acertada del asunto a tratar.

5. elaborar y presentar bien los resultados.

6. no gastar más de lo que se piensa obtener.

**1.1Planeación estratégica:**

 **Concepto de Planeación Estratégica.**

El pensamiento estratégico, aún el no sistematizado, guía a la administración de la empresa a un uso máximo de los recursos y factores disponibles, pues intenta definir lo que la empresa pretende ser a largo plazo, y la forma para lograrlo.

Aunque abstractamente todos hablamos de la importancia del desarrollo de nuestros dirigentes, el estímulo debido a su creatividad, a su iniciativa y a su preparación, pues todo ello redituará en el beneficio a largo plazo no solo del individuo sino de la organización a la cual pertenece, prácticamente encontramos como la ausencia de un juicio de esta naturaleza contribuye a impedir el pensamiento estratégico entre nuestros dirigentes.

Ahora bien, hablamos de estrategia, pero qué es la “estrategia”.

Existen muchos conceptos de estrategia, algunas desde el punto de vista militar y otras desde el punto de vista administrativo. A continuación mencionaré dos conceptos de estrategia desde el punto de vista administrativo:

-“La estrategia es determinar los objetivos y las metas fundamentales a largo plazo, adoptar las políticas correspondientes, y asignar los recursos necesarios para llegar a esas metas”.

-“La estrategia es el conjunto de misiones y objetivos principales o metas, así como políticas y planes esenciales para realizar estas metas, presentados en la forma de definición de actividades a las que la empresa se consagra o va a consagrarse”.

De todos estos conceptos se desprende una idea constante: La estrategia es una *actividad global* que va más allá de cada una de las funciones integrantes en una empresa. La estrategia es integradora pues ella reúne la totalidad de las funciones estratégicas de esta: finanzas, mercadotecnia, investigación y desarrollo, etc., ayudando al dirigente a coordinarlas y aprovecharlas conjuntamente.

Si consideramos el conjunto de definiciones sobre estrategia, encontramos como todos coinciden en considerar ciertos elementos cuya conciliación he intentado remarcar, sobre todo en el caso de la aplicación a nuestro campo de estudio, a saber:

 Objetivos

 Oportunidades

 Fuerzas y Debilidades

Es esencial en el caso de la planeación estratégica, que ella es todo un proceso continuo, el cual involucra una secuencia definida de pasos donde se hace uso de la información propia y ajena de la empresa, y de la cual es necesaria hacer una selección.

Aquí vemos surgir dos características básicas de la planeación estratégica, dado su enfoque a largo plazo:

 La incertidumbre

 La decisión

La incertidumbre, porque la dirección de la empresa normalmente tendrá informaciones imperfectas en cuanto a su medio ambiente, a la competencia, consumidores, e inclusive en cuanto a sus mismas potencialidades.

La decisión, pues por otra parte tenemos que, no obstante esta situación de incertidumbre a la cual el dirigente de una empresa hace frente, es imperativo para él, en base a la información con que cuenta, asumir el riesgo y decidir.

**1.2.Misión, Visión y valores institucionales:**

**Definición de la Misión de una empresa - ejemplos**.

**Misión:** Define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización.

La misión de la empresa es la respuesta a la pregunta ,¿Para que existe la organización?.

A continuación se muestran, para una mayor comprensión, la declaración de la misión de diversas empresas o instituciones.



Declaración de la misión de Gas Natural

La Misión del Grupo Gas Natural es atender las necesidades energéticas de la sociedad, proporcionando a sus clientes servicios y productos de calidad respetuosos con el medio ambiente, a sus accionistas una rentabilidad creciente y sostenible y a sus empleados la posibilidad de desarrollar sus competencias profesionales.



Declaración de la misión de la prestigiosa consultora KPMG

Transformar el conocimiento en valor para el beneficio de nuestros clientes, nuestra gente y los mercados de capitales.



Declaración de la misión de Ford

Nuestra misión: somos una familia global, diversa con una herencia orgullosa, confiada apasionado a proporcionar productos excepcionales y servicios.

# Definición de la visión de una empresa – ejemplos:

**Visión:** Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.

La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta, ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años?

Los valores corporativos es la respuesta a la pregunta, ¿En que creemos y como somos?



Declaración de la Visión de Gas Natural.

La Visión es ser un Grupo energético y de servicios líder y en continuo crecimiento, con presencia multinacional, que se distinga por proporcionar una calidad de servicio excelente a sus clientes, una rentabilidad sostenida a sus accionistas, una ampliación de oportunidades de desarrollo profesional y personal a sus empleados y una contribución positiva a la sociedad actuando con un compromiso de ciudadanía global.



Declaración de la Visión de KPMG.

Ser líderes en los mercados en los que participamos.



Declaración de la Visión de Ford.

Nuestra visión: Convertirnos en la compañía principal del mundo de productos y servicios para el automóvil.

**Definición de los valores de una empresa – ejemplos:**

**Valores:** Define el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional

El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización.



Declaración de los valores de Gas Natural.

* Orientación al cliente
* Compromiso con los resultados
* Sostenibilidad
* Interés por las Personas
* Responsabilidad Social
* Integridad



Declaración de los valores de KPMG.

* Lideramos con el ejemplo
* Trabajamos en equipo
* Respetamos a la persona
* Analizamos los hechos y brindamos nuestra opinión
* Nos comunicamos abierta y honestamente
* Nos comprometemos con la comunidad
* Ante todo, actuamos con integridad



Declaración de los valores de Ford.

Nuestros valores: Hacemos bien las cosas para nuestra gente, nuestro ambiente y nuestra sociedad, pero sobre todo para nuestros clientes.

 **1.3.Toma de Decisiones:**

La toma de decisiones se define como la selección de un curso de acciones entre alternativas, es decir que existe un plan un compromiso de recursos de dirección o reputación.

En ocasiones los ingenieros consideran la toma de decisiones como su trabajo principal ya que tienen que seleccionar constantemente qué se hace, quien lo hace y cuando, dónde e incluso como se hará. Sin embargo la toma de decisiones es sólo un paso de la planeación ya que forma la parte esencial de los procesos que se siguen para elaboración de los objetivos o metas trazadas a seguir. Rara vez se puede juzgar sólo un curso de acción, porque prácticamente cada decisión tiene que estar engranada con otros planes.

El proceso que conduce a la toma de decisión:

1. Elaboración de premisas.
2. Identificación de alternativas.
3. Evaluación de las alternativas, en términos de metas que se desea alcanzar.
4. Selección de una alternativa, es decir tomar una decisión.

**2.Investigación de mercados**:

La investigación de mercados es el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: [Clientes](http://es.wikipedia.org/wiki/Cliente_%28econom%C3%ADa%29), [Competidores](http://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Competidores&action=edit&redlink=1) y el [Mercado](http://es.wikipedia.org/wiki/Mercado_%28marketing%29). La investigación de mercados puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o soportar el desarrollo de los productos lanzados dependiendo del ciclo de vida. Con la investigación de mercados, las compañías pueden aprender más sobre los clientes en curso y potenciales.

La investigación de mercados es una disciplina que ha contribuido al desarrollo de la [Mercadotecnia](http://es.wikipedia.org/wiki/Mercadotecnia) y a la industria en general durante los últimos cincuenta años, siendo nutrida por la integración de múltiples disciplinas, como la ([Psicología](http://es.wikipedia.org/wiki/Psicolog%C3%ADa), [Antropología](http://es.wikipedia.org/wiki/Antropolog%C3%ADa), [Sociología](http://es.wikipedia.org/wiki/Sociolog%C3%ADa), [Economía](http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa), [Estadística](http://es.wikipedia.org/wiki/Estad%C3%ADstica), [Comunicación](http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n), entre otras).

El propósito de la investigación de mercados es ayudar a las compañías en la toma de las mejores decisiones sobre el desarrollo y la mercadotecnia de los diferentes productos. La investigación de mercados representa la voz del consumidor al interior de la compañía.

**2.1. Mezcla de mercadeo:** La mezcla de mercadeo: las 4 Pes

Se refiere a las variables de decisión sobre las cuales su compañía tiene mayor control. Estas variables se construyen alrededor del conocimiento exhaustivo de las necesidades del consumidor. Estas cuatro variables son las siguientes y se las conoce como las cuatro Pes:

**Política del Producto:** Defina las características del producto que le va a ofrecer a los consumidores. Recuerde que *Producto* es el paquete total de beneficios que el consumidor recibe cuando compra.

**Política de Precios**: Determine el costo financiero total que el producto representa para el cliente incluida su distribución, descuentos, garantías, rebajas, etc. Tenga en cuenta que el precio es una expresión del valor del producto para los consumidores potenciales.

**Política de Distribución (Plaza):** Escoja los intermediarios a través de los cuales su producto llegará a los consumidores. Ej.: mayoristas, minoristas, distribuidores, agentes.

**Política de Comunicaciones (Promoción):** Seleccione los medios para *hablar* con los intermediarios en la distribución de sus productos, así como también con sus consumidores actuales y potenciales.

Aunque en la actualidad muchos especialistas en el tema han propuesto nuevas P´, como por ejemplo proveedores, publicidad, personas. No se constituyen como una teoría específica, si no que estos nuevos teoremas dependen de la razón social de la empresa y los objetivos de la investigación de mercados.

**2.2. Comportamiento del consumidor:** Definición del comportamiento del consumidor

El comportamiento del consumidor se define como: "El proceso de decisión y la actividad física que los individuos realizan cuando evalúan, adquieren, usan o consumen bienes o servicios." También se define como el comprador final o el que compra para consumir. Se deduce que un comprador es un consumidor cuando compra para consumir. Esta definición puede tener significado tan sólo si generalmente se está de acuerdo en que el consumo significa el acto de comprar realizado sin intención de revender lo comprado, en virtud de esta definición, los intermediarios, fabricantes y muchos otros son excluidos de entre los consumidores. Sin embargo, cuando este fabricante o intermediario compra, por ejemplo, bienes de equipo, sigue siendo un consumidor, ya que su compra se hace generalmente sin propósito alguno de reventa.

La definición de consumidor en marketing depende en parte de su conducta, esto es, de la naturaleza de sus procesos de toma de decisión. En la actualidad la conducta se considera como un conjunto de actividades elementales, tanto mentales como físicas, como puede ser la preparación de una lista de compras, búsqueda de información, discusión sobre la distribución del presupuesto familiar, etc. que de alguna forma se influyen entre sí e inducen el acto de compra, a la elección de un producto o marca, o de un servicio.

**3.Medidas de control:**

**Definición De Control:**

El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento.
Para Robbins (1996) el control puede definirse como "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa" (p.654). Sin embargo Stoner (1996) lo define de la siguiente manera: "El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas"
Mientras que para Fayol, citado por Melinkoff (1990), el control "Consiste en verificar si todo se realiza conforme al [programa](http://www.monografias.com/Computacion/Programacion/) adoptado, a las órdenes impartidas y a los [principios](http://www.monografias.com/trabajos6/etic/etic.shtml) administrativos, tiene la finalidad de señalar las [faltas](http://www.monografias.com/trabajos31/las-faltas/las-faltas.shtml) y los errores a fin de que se pueda repararlos y evitar su repetición".

Analizando todas las definiciones citadas notamos que el control posee ciertos elementos que son básicos o esenciales:

* En primer lugar, se debe llevar a cabo un proceso de [supervisión](http://www.monografias.com/trabajos13/conce/conce.shtml) de las actividades realizadas.
* En segundo lugar, deben existir estándares o patrones establecidos para determinar posibles desviaciones de los resultados.
* En un tercer lugar, el control permite la corrección de errores, de posibles desviaciones en los resultados o en las actividades realizadas.
* Y en último lugar, a través del proceso de control se debe planificar las actividades y objetivos a realizar, después de haber hecho las correcciones necesarias.

En conclusión podemos definir el control como la función que permite la supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los [límites](http://www.monografias.com/trabajos6/lide/lide.shtml) de la [estructura](http://www.monografias.com/trabajos15/todorov/todorov.shtml#INTRO) organizacional.

-Importancia Del Control Dentro Del Proceso Administrativo

-El control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo.

De aquí puede deducirse la gran importancia que tiene el control, pues es solo a través de esta función que lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores.
Sin embargo es conveniente recordar que no debe existir solo el control a posteriori, sino que, al igual que el planteamiento, debe ser, por lo menos en parte, una labor de previsión. En este caso se puede estudiar el pasado para determinar lo que ha ocurrido y porque los estándares no han sido alcanzados; de esta manera se puede adoptar las medidas necesarias para que en el futuro no se cometan los errores del pasado.
Además siendo el control la última de las funciones del proceso administrativo, esta cierra el ciclo del [sistema](http://www.monografias.com/trabajos11/teosis/teosis.shtml) al proveer [retroalimentación](http://www.monografias.com/trabajos5/teorsist/teorsist.shtml#retrp) respecto a desviaciones significativas contra el desempeño planeado. La retroalimentación de [información](http://www.monografias.com/trabajos7/sisinf/sisinf.shtml) pertinente a partir de la función de control puede afectar el proceso de planeación.

**3.1. Auditoria, medidas preventivas y correctivas:**

**Definición de auditoria administrativa**: Es una revisión sistemática y evaluatoria de una entidad o parte de ella, que se lleva a cabo con la finalidad de determinar si la organización está operando eficientemente. Constituye una búsqueda para localizar los problemas relativos a la eficiencia dentro de la organización.

La auditoría administrativa abarca una revisión de los objetivos, planes y programas de la empresa; su estructura orgánica y funciones; sus sistemas, procedimientos y controles; el personal y las instalaciones de la empresa y el medio en que se desarrolla, en función de la eficiencia de operación y el ahorro en los costos. La auditoría administrativa puede ser llevada a cabo por el licenciado en administración de empresas y otros profesionales capacitados, incluyendo al contador público adiestrado en disciplinas administrativas o respaldadas por otros especialistas. El resultado de la auditoría administrativa es una opinión sobre la eficiencia administrativa de toda la empresa o parte de ella.

**Finalidad**: Los fines de la auditoría son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado. Podemos escribir los siguientes:

1. Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial. 2. Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros. 3. Indagaciones y determinaciones sobre el estado reditual. 4. Descubrir errores y fraudes. 5. Prevenir los errores y fraudes 6. Estudios generales sobre casos especiales, tales como: a. Exámenes de aspectos fiscales y legales. b. Examen para compra de una empresa (cesión patrimonial).