UNIDAD 1

**1. Recursos**

Las organizaciones necesitan recursos para operar de manera efectiva, y estos se dividen en varias categorías:

* **Humanos**: Personas con habilidades, conocimientos, experiencia y capacidades.
* **Financieros**: Fondos económicos, como capital propio, préstamos o inversiones.
* **Materiales**: Bienes físicos y tangibles como materias primas, equipos, maquinaria, e instalaciones.
* **Tecnológicos**: Software, hardware, plataformas digitales y tecnologías de automatización.
* **Informativos**: Información y datos para la toma de decisiones, incluyendo investigación de mercado y competencia.
* **Intangibles**: Marca, reputación, patentes y know-how.
* **Naturales**: Recursos provenientes de la naturaleza, como agua, tierra, minerales y energía.

**2. Organizaciones sin fines de lucro**

Son organizaciones que no persiguen beneficios económicos. Existen varios tipos:

* **Públicas**: Entidades estatales con fines sociales o políticos.
* **Tradicionales**: Instituciones como el ejército o la iglesia.
* **De servicios no gubernamentales**: Incluyen ONGs, clubes y asociaciones.

**3. Misión**

La misión describe el propósito fundamental de la organización, es decir, su razón de ser. Responde a preguntas clave como:

* ¿Qué necesidades del mercado buscamos satisfacer?
* ¿A quién servimos?
* ¿Cómo nos diferenciamos de la competencia? Una misión bien definida proporciona una guía para la toma de decisiones y el comportamiento diario de la organización.

**4. Visión**

La visión es una declaración aspiracional que describe lo que la organización desea lograr o en lo que quiere convertirse en el futuro. Está orientada a largo plazo y ofrece una imagen del éxito futuro. Algunas preguntas que responde son:

* ¿Qué queremos lograr a largo plazo?
* ¿Cómo se verá el éxito para nuestra empresa?
* ¿Qué impacto queremos tener en el mercado o en el mundo?

Estos elementos son fundamentales para guiar a una organización en su estrategia y desarrollo a lo largo del tiempo​.

UNIDAD 2

**1. Tipos de mercado**

* **Mercado libre**: Operan sin intervención del gobierno.
* **Mercado opaco**: Falta de transparencia, donde no se comparte información completa.
* **Mercado intervenido**: El Estado regula precios y cantidades.

**2. Competencia imperfecta**

No cumple con las características de la competencia perfecta. Los oferentes pueden influir en el precio debido a imperfecciones como los costos de producción o barreras de entrada.

**3. Causas de imperfección de mercado**

* **Economía de escala**: Los grandes productores reducen costos unitarios, excluyendo a competidores más pequeños.
* **Barreras de entrada**: Restricciones legales, como patentes, y la publicidad que crea productos heterogéneos.

**4. Barreras de entrada**

Son obstáculos que impiden a nuevas empresas ingresar a un mercado, como patentes, costos elevados, o economía de escala.

**5. Definición de monopolio**

Es un mercado donde un solo vendedor controla la oferta y fija el precio. Existen grandes barreras de entrada que impiden la competencia.

**6. Ineficiencia en los monopolios**

Los monopolios producen menos y venden a precios más altos que en competencia perfecta. Esto genera pérdida de bienestar para los consumidores.

**7. Causas de ineficiencia**

* **Control de recursos**: Acceso exclusivo a recursos clave.
* **Economías de escala**: Ventajas de los grandes productores.
* **Tecnología avanzada**: Innovaciones difíciles de replicar.
* **Regulación**: Barreras impuestas por el gobierno.

**8. Tipos de ineficiencia**

* **Productiva**: Cuando no se minimizan los costos.
* **Asignativa**: El precio es superior al costo marginal, limitando el acceso al producto.

**9. Discriminación de precios**

Es la estrategia de cobrar distintos precios por el mismo bien o servicio a diferentes consumidores. Puede maximizar el bienestar y la eficiencia en ciertos casos.

**10. Oligopolio**

Pocos vendedores controlan el mercado, influyen en precios y cantidades. Características:

* **Interdependencia**: Las decisiones de una empresa afectan a las demás.
* **Productos**: Pueden ser homogéneos o diferenciados.
* **Barreras de entrada**: Son significativas, lo que limita la competencia.

**11. Papel del Estado**

El Estado interviene para corregir fallas de mercado, como monopolios, externalidades, y bienes públicos, mediante instrumentos como impuestos, gastos y regulaciones.

**12. Instrumentos del Estado**

* **Impuestos**: Gravan ingresos y consumo.
* **Gastos públicos**: Inversión en servicios sociales y bienes públicos.
* **Regulación**: Normas para controlar la actividad económica y social.

**13. Globalización económica**

Es la integración de los países a través del comercio, la inversión y la movilidad laboral en un mundo interconectado. Facilita la comercialización de productos y servicios a nivel global y promueve el intercambio cultural y de conocimientos.

**14. Dumping**

Práctica de vender productos por debajo de su costo de producción, perjudicando a los competidores. Puede ser social, predatorio, o influenciado por tipo de cambio​(PPT UNIDAD 2).

UNIDAD 3

PLANEAMIENTO

**1. Instrumentos del planeamiento**

Son las herramientas utilizadas para llevar a cabo la planificación dentro de una organización. Estos incluyen:

* **Políticas**: Directrices generales que orientan la toma de decisiones.
* **Proyección**: Estimación de resultados futuros basados en tendencias actuales.
* **Pronósticos**: Predicciones que ayudan a anticipar futuros escenarios.
* **Procedimientos**: Conjuntos de pasos que guían las acciones para cumplir con las metas.
* **Proyectos**: Planes específicos diseñados para alcanzar objetivos a través de actividades bien definidas.

**2. Principios del planeamiento**

El planeamiento debe seguir ciertos principios para ser efectivo:

* **Continuidad**: El proceso de planeamiento es continuo, ajustándose a los cambios y a nuevas informaciones.
* **Participativo**: Implica a todos los niveles de la organización, garantizando que las decisiones sean inclusivas y representen las necesidades y capacidades de la organización.
* **Holístico**: Debe considerar a la organización en su totalidad, integrando todas sus áreas y recursos.

**3. Horizonte del planeamiento**

El horizonte de planeamiento se refiere al tiempo que abarca la planificación:

* **A largo plazo o estructural**: Planificación que mira varios años hacia adelante, enfocada en cambios estructurales.
* **Anual o de gestión**: Planificación para un año, relacionada con la gestión de recursos y operaciones.
* **A corto plazo u operativo**: Planificación que aborda periodos más inmediatos, con acciones concretas y detalladas para el corto plazo​.

TOMA DE DESICIONES

**1. Formas de Toma de Decisiones:**

* **Autocrática**: Las decisiones las toma una sola persona sin consultar a los demás.
* **Consulta o Compartida**: El líder consulta a otras personas antes de tomar la decisión.
* **Grupal o Democrática**: La decisión se toma en grupo, teniendo en cuenta la opinión de todos los miembros.

**2. Factores en la Toma de Decisiones:**

* **Hechos y Circunstancias**: Información relevante y el contexto de la decisión.
* **Criterio Económico**: Evaluación basada en el costo o beneficio.
* **Obligaciones o Deberes**: Consideración de responsabilidades y deberes.
* **Tiempo**: Disponibilidad de tiempo para decidir.
* **Experiencia e Intuición Personal**: La experiencia previa y la intuición juegan un papel clave.

**3. Clasificación de las Decisiones:**

* **Programadas**: Decisiones rutinarias, basadas en procedimientos.
* **No Programadas**: Decisiones nuevas o poco comunes que requieren análisis.
* **Por su Importancia**: Pueden ser estratégicas o tácticas.
* **Por su Estandarización**: Algunas decisiones están predefinidas, otras no.

**4. Escenarios para la Toma de Decisiones:**

* **Certeza**: El decisor tiene información completa y certeza de los resultados futuros.
* **Riesgo**: Existen probabilidades conocidas, pero no se sabe con certeza el resultado.
* **Incertidumbre**: No hay suficiente información sobre el futuro; se usa análisis de escenarios.

**5. Enfoques para la Generación de Soluciones:**

* **Lluvia de Ideas**: Se generan muchas ideas en grupo para solucionar problemas.
* **Pensamiento Lateral**: Se busca un enfoque creativo y no convencional para resolver problemas​

UNIDAD 4

**Presupuesto**

Un presupuesto es una herramienta para planificar actividades reflejadas en términos monetarios. Permite establecer y materializar la planificación estratégica para alcanzar objetivos específicos en un periodo determinado.

**Parámetros**

Los principales parámetros que influyen en el presupuesto son:

* Variables macroeconómicas.
* La política empresarial.
* El grado de exactitud.
* El periodo considerado.

**Tipos de Presupuesto**

Existen diferentes tipos de presupuesto:

* **Devengado**: Registra las operaciones en el momento en que se generan.
* **Financiero**: Se enfoca en los flujos de efectivo.
* **Percibido**: Registra las operaciones al momento de recibir el pago.

**Beneficio neto, beneficio y rentabilidad**

Estas métricas permiten evaluar los resultados financieros del presupuesto. El **beneficio neto** es el resultado de restar los costos totales de los ingresos totales. El **beneficio** se refiere a la ganancia obtenida, mientras que la **rentabilidad** mide la eficiencia con la que se han utilizado los recursos para generar ganancias.

**Control presupuestario**

El control presupuestario es un conjunto de herramientas y acciones destinadas a realizar un seguimiento de lo planificado en el presupuesto. Su objetivo principal es comparar los resultados reales con los presupuestados para corregir o aprobar lo realizado.

**Objetivos**

* Verificar el cumplimiento de metas contables en el tiempo.
* Monitorear el estado real de las finanzas para establecer medidas correctivas.

**Tipos de control**

Existen varios tipos de control presupuestario:

1. **Preventivo**: Evitar desviaciones antes de que ocurran.
2. **Concominante**: Control simultáneo durante la ejecución.
3. **De retroalimentación**: Revisión posterior para corregir errores.

**Análisis, revisión y ajustes**

El control presupuestario permite identificar desviaciones entre lo presupuestado y lo real. Estas pueden deberse a factores internos (errores de planificación o productividad) o factores externos (cambios en el mercado). Una vez identificada la desviación, se analiza su impacto y se aplican ajustes operativos o revisiones presupuestarias, según sea necesario

UNIDAD 5

**Costos**

Un costo es el valor asociado al consumo de factores de producción en la creación de bienes o servicios. Los factores incluyen tierra, trabajo, capital y capacidad empresarial​.

**Factores que influyen en los costos**

* **Tierra**: Recursos naturales.
* **Trabajo**: Esfuerzo laboral.
* **Capital**: Recursos utilizados para la producción.
* **Capacidad empresarial**: Habilidad para gestionar los recursos​.

**Diferencia entre costo y gasto**

* **Costo**: Es una inversión destinada a la producción de bienes o servicios, y generalmente se recupera a través de las ventas. Ejemplos incluyen materia prima y mano de obra.
* **Gasto**: Es una salida de dinero que no se recupera, como la publicidad o el alquiler​.

**Importancia de los costos**

Conocer los costos de producción permite un mejor control de las operaciones y facilita la toma de decisiones basadas en información concreta​.

**Clasificación de los costos (Por su variación)**

* **Costos fijos**: No varían con la cantidad producida (ej. alquiler).
* **Costos variables**: Cambian en función del nivel de producción (ej. materia prima).
* **Costos mixtos**: Tienen componentes fijos y variables​.

**Conceptos clave**

* **Costo marginal**: Es el costo adicional por producir una unidad más.
* **Ingreso marginal**: Es el ingreso adicional por vender una unidad más​.
* **Costo fijo**: No depende del nivel de producción (ej. salarios).
* **Costo variable**: Depende directamente del volumen de producción (ej. energía utilizada).
* **Costo mixto**: Mezcla de costos fijos y variables.

**Punto muerto (o de cobertura)**

El **punto muerto** es el nivel de ventas necesario para que los ingresos totales igualen los costos totales. En este punto, el beneficio es cero. Se calcula con la fórmula:

Texto

Descripción generada automáticamente con confianza media

Donde Q es la cantidad a producir, P es el precio y C.V.u es el costo variable unitario​.

UNIDAD 6

**Arquitectura organizacional**

La **arquitectura organizacional** define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas de los empleados, alineando sus capacidades con la estrategia del negocio. Es flexible y ágil para adaptarse a las necesidades de la organización​.

**Especialización laboral**

* **Vertical**: Los trabajadores realizan tareas simples y repetitivas, con poco control sobre las decisiones.
* **Horizontal**: Se separa la ejecución del trabajo de su administración, sin poder de decisión en las tareas​.

**Centralización y descentralización**

* **Centralización**: Las decisiones importantes se toman en los niveles más altos de la organización.
* **Descentralización**: La toma de decisiones se delega a varios individuos, lo que permite más flexibilidad​.

**Departamentalización**

Agrupa las tareas según:

* **Función**: Se organiza en áreas comunes por habilidades y conocimientos.
* **Producto**: Se dividen en unidades según los productos que generan.
* **Zona geográfica**: Se organiza en función de las necesidades de clientes en distintas áreas.
* **Tipo de cliente**: Focaliza la atención en diferentes tipos de clientes​.

**Modelo de las 4 culturas organizacionales**

1. **Apática**: Siguen reglas y procedimientos estrictos, con baja competitividad.
2. **Paternalista**: Centrados en las personas, con beneficios y estabilidad.
3. **Exigente**: Enfocados en el rendimiento financiero, competitividad y premios por desempeño.
4. **Integrativa**: Equilibran el enfoque en personas y rendimiento, con sentido de grupo​.

**Crisis organizacionales**

Las crisis surgen cuando una nueva estrategia no encaja con la cultura organizacional. Los factores de riesgo incluyen:

* Fusiones y adquisiciones.
* Diversificación en nuevas áreas geográficas o productos.
* Adopción de nuevas tecnologías.
* Conflictos intergrupales​.

**Elementos de la cultura organizacional**

* **Rituales**: Actividades que refuerzan los valores, como reconocimientos.
* **Símbolos materiales**: Ejemplos como el tamaño de la oficina que indican la importancia dentro de la organización.
* **Lenguaje**: Refleja la aceptación y preservación de la cultura​.