**Mercado:** Lugar físico o virtual, donde oferentes y demandantes realizan transacciones de bienes y/o servicios.  
**Precio:** surge del libre juego de la oferta y la demanda.  
Precio de equilibrio: donde le comprador y vendedor están de conforme con el precio.

**Competencia perfecta:**

* Producto homogéneo
* Conocemos a nuestros potenciales clientes y proveedores, podemos entrar y salir del mercado.
* Sin restricción de producción, compro y fabrico sin límites.

**Competencia imperfecta:**

**Del lado de la –OFERTA—**

* **Monopolio:** mercado de un solo oferente, este va a ser el único proveedor de un bien y/o servicio. Va a ofertar la cantidad que quiera al precio que quiera.
* **Monopolista discriminador de precios:** Conoce lo que están dispuestos a pagar los distintos actores y fija distintos precios (claro, movistar, fibertel, telecentro(fidelidad)).
* **Oligopolio:** Mercado de pocos oferentes se ponen de acuerdo entre ellos en un precio y ese precio no se discute.
* **Mercados de competencia monopolistas:**  son muchos oferentes, pero buscan destacar su marca o producto y en un punto convertirse en monopolista localmente.

**Del lado de la –Demanda—**

* **Monopsonio:** Mercado de un solo demandante, este paga el precio más barato por ser el único comprador.
* **Oligopsonio:** Mercado de pocos demandantes, estos van a manejar el precio porque tienen la logística, los camiones y manejan la distribución.

**Como interviene el estado en los mercados:** intervienen en los mercados por medio de impuestos, aranceles, retenciones, subsidios etc.

* **Impuestos:** esto distorsiona el libre juego de la oferta y la demanda (IVA).
* **Aranceles a los productos importados:**  se le cobra cuando entra a aduana un impuesto de importación, buscando proteger el marcado local.
* **Retenciones:**  impuesto a las exportaciones buscando que no haya desabastecimiento en el mercado local.
* **Subsidios:**  son reintegros que le hace el estado a determinados productores para que sigan desarrollando una actividad o prestando un servicio que económicamente no es rentable.

**Conceptos de Mercado**

**Cartel:** Es una forma de oligopolio en la cual los productores se ponen de acuerdo para dividirse el mercado.

**Dumping:** vender por debajo del costo o del precio normal del mercado. se usa para eliminar a la competencia, y apoderarse del mercado.

**\*Triangulo de servicio:**  es un esquema que permite integrar 4 elementos claves para una mejor gestión de los negocios y garantizar la satisfacción del cliente.

* **Sistemas:** son todos los elementos no humanos que interactúan con el cliente.
* **\*Estrategia del servicio:** establecer que servicio va a dar, como lo vamos a dar, hacia quien va a estar dirigido y con qué personal lo va a hacer.
* **Personal:** personas que prestan el servicio o producto, estos dan atención y soporte al cliente.
* **\*Cliente:** es quien se encuentra en el centro del triangulo y es quien percibe los otros componentes.

**\*Cultura de Servicio se basa en 3 principios:**

* **Satisfacción al cliente:** este se alcanza cuando el servicio ofrecido logra la satisfacción del cliente.
* **Compromiso de la organización:** transmitir el compromiso del servicio
* **Motivación y liderazgo:** deben estar convencidos de la importancia de la cultura de servicio y tomar decisiones oportunas en interés del cliente.

**Escuela de la administración tienen dos propuestas:** Formales e informales.

**Propuestas formales:** Considera al hombre como un elemento mas dentro de la organización, una máquina, una herramienta, son similares a un hombre (es una pieza más del aparato productivo).

**\*Escuelas clásicas:**

* **Escuela de administración científica (Frederick Taylor).**
  + Plantea la división de trabajo y la especialización. Quiere hacer técnicas y métodos que normalicen la producción y logren aumentos significativos en la productividad.

**Aportes de la escuela de administración científica:**

* + Estándares de tiempo
  + Control de la producción
  + Incentivos
  + Elimino tiempos y transportes inútiles
  + Supervisión funcional
  + Entrenamiento y capacitación del personal
* **Escuela de administración industrial y general (15/10/2019 Henri Fayol).**
  + Buscaba administrar los negocios asegurando una equilibrada y permanente relación entre las funciones esenciales de la empresa. **Para el,** **administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar.**

**Funciones esenciales de la empresa:**

* + - Funciones técnicas: la fabricación
    - Funciones comerciales: transacciones compra y venta
    - Funciones financieras: búsqueda y administración del dinero
    - Funciones de contabilidad: balances y costos
    - Funciones de administración: **prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar**

**Concepto de administración:**

* + - **Prever:** planear las actividades de la empresa con anticipación, ver con antelación lo que va a pasar.
    - **Organizar:** que no falten recursos, tanto en lo material como en lo financiero.
    - **Dirigir:** mandar y conducir al personal y a la empresa.
    - **Coordinar:**  buscar la relación y la unión de todas las actividades de la empresa.
    - **Controlar:** verificar y vigilar que las operaciones se realicen de la manera preestablecidas.
  + **Principios:**
    - División del trabajo: se produce mas y mejor con el mismo esfuerzo
    - Autoridad y responsabilidad: los jefes tienen que tener inteligencia, conocimiento y experiencia.
    - Disciplina: obediencia al sistema de autoridad existente.
    - Unidad de mando: no debe existir doble mando.
    - Unidad de dirección: debe haber un solo jefe
    - Subordinación del interés personal: no debe prevalecer su interés ante el de la empresa
    - Remuneración.
    - Iniciativa: estimulante para la actividad del personal.

**Propuestas informales:** consideran al hombre como el elemento mas importante de una organización.

**Escuela de relaciones humanas (Elton Mayo):** decía que, si mejoraba las condiciones ambientales y la gente está más cómoda, trabajaría mejor.

* Descubrió la existencia de grupos y concepto de vida: en las empresas hay grupos y las personas buscan pertenecer a esos grupos a toda costa, sin importar perder o resignar beneficios económicos. Estos grupos van a estar dirigidos por un líder.
* Propone modelos mas flexibles, abiertos hacia el obrero aplicando incentivos y no solo en lo económico, sino en lo social y sino también de la participación.
* Solo dejo ideas importantes, pero no técnicas que puedan usarse.

**Escuela de psicología y sociología industrial: (Kurt Lewin)** trabajo analizando el tema del grupo y el líder de Elton Mayo, en la cual hizo experimentos con hombres y niños formando 3 grupos.

* **Al primero le pone un líder autoritario:** no permite la participación, da ordenes firmes y va a dirigir sin involucrarse afectivamente con el personal.
* **Al segundo un líder democrático:** los alienta a participar, los va a guiar, va a ofrecerle sugerencias, se va a integrar al grupo y siempre va a mantener un trato cordial.
* **Al tercero un líder permisivo:** no controla ni guía al grupo, no hay colaboración.

**Resultados:**

* **Jefe autoritario:** alto nivel de producción en presencia del jefe, pero decaía en su ausencia. Mostraba una caída de producción a largo plazo.
* **Jefe democrático:** la producción era menor a la del jefe autoritario, pero era constante, estando o no el jefe se produjo la misma cantidad. Demostrando capacidad de elaboración, compromiso e independencia. La producción era creciente a mediano o largo plazo.
* **Jefe permisivo:**  fue el de peor resultado, la producción fue la mas baja y los empleados no estaban a gustos y demostraban frustración.

**Escuela de psicología:** hizo 3 aportes a la administración

* **Dirección por objetivo:** la organización da todo lo necesario al empleado y solo analiza los resultados.
* **Teoría X vs teoría Y:**
  + **Teoría X:**  sostiene que las personas deben modificar su comportamiento ara ajustarlo a las necesidades de la organización. El hombre prefiere que lo dirijan, es vago e indolente.
  + **Teoría Y:** sostiene que las cualidades de las personas están innatas en ellas, solo que hay que encender su potencial con condiciones necesarias.
* **Análisis transaccional:** dice que las relaciones interpersonales en las organizaciones se van a producir dos tipos de transacciones:
  + Transacciones paralelas: ante un estimulo el resultado va a ser el esperado o deseado.
  + Transacciones bloqueadas: ante un estimulo el resultado no va a ser el esperado o deseado y se genera conflicto porque interviene el ego de las personas.
    - Ego relativo al niño: actúa como siente sin ocultar ni pensar en las consecuencias.
    - relativo al padre: actúa de manera y forma estereotipada (como aprendió y le enseñaron).
    - Relativo al adulto: analiza la situación y decide como actuar de forma adulta. Este estado es el ideal ya que buscara una comunicación paralela.

**\*Escuela Neoclásica:** eran seguidores de los clásicos que profundizaron más sus teorías.

* **Principios de la escuela neoclásica:**  
  Especialización: se centraron en la especialización por:
  + **Actividad:** deben centrar su labor a una sola actividad.
  + **Geográfica:** ubicarse donde se sitúa la mayor cantidad de clientela, evitando expandirse a zonas la cual los hace ser ineficientes.
  + **Especialización por clientela:** dividir el negocio en mayorista o minorista según convenga.
  + **Procesos:** buscan estandarizar procesos.
  + **Autoridad:** 
    - **Autoridad de línea:** aquella de orden jerárquico en la organización(organigrama)
    - **Autoridad funcional:**  cada subordinado se rige a varios superiores, pero en especialidad la autoridad es parcial y relativa.
* **Control:** su control tiene 3 tipos de formas o pirámides: pirámide alargada (mala comunicación y buen control), pirámide achatada (buena comunicación y mal control), pirámide equilibrada (buen control y buena comunicación).
* **Aportes:** 
  + **Crea manuales administrativos:** facilitan la comunicación
  + **Crea un manual de funciones, autoridad y responsabilidad:** dividido en 7 diferentes funciones de la organización que se llamo ACME.

**\*Modelo burocrático (Max Weber):**

Nace como modelo de control social al finalizar la guerra mundial. Busca la eficacia y la racionabilidad, apoyado en una estructura jerárquica, inflexible, despersonalizada y altamente centralizada.  
Dio lugar a una nueva autoridad, la “Autoridad Legal”  
Contiene una estructura legal absolutamente despersonalizada (nutre de autoridad, distribuye funciones y responsabilidades).

Autoridad:

* Tradicional: es así y así debe ser.
* Carismático: se aceptan las ordenes por la personalidad que tiene el superior.
* Raciona-legal o burocrático: se aceptan las ordenes siempre y cuando sean razonables, lógicas y provengan de una serie de normas legales.

No toma en cuenta variables de conducta. Es mecánica, sin flexibilidad. Los cargos son ocupados por funcionarios y agentes, una norma o procedimiento no se puede modificar por su cuenta, tiene que formular una propuesta y debe ser aprobado por la gerencia de sistemas.

**Teoría de las decisiones:** existen dos tipos de decisiones:

* **Programadas:** son decisiones rutinarias, cuestiones, problemas o procedimientos con los que alguien ya se topó, lo analizo, lo desarrollo y lo resolvió.
* **No programadas:** requiere una solución creativa a problemas, de la cual no se tienen procedimientos programados.

**El hombre administrativo vs el hombre económico:**

**Hombre económico:**  quiere resultados óptimos, producir lo máximo posible.

**Hombre administrativo:** busca resultados posibles y alcanzables.

**Modelo de equilibrio:**  los empleados de una organización van a realizar aportes a cambio de un aliciente, el cual no generara conflicto siempre y cuando piensen que su aporte es inferior a los alicientes recibidos.

**Teoría del conflicto:** existen 3 tipos de conflictos.

* Conflicto individual: localizado en el individuo y la solución está dentro de él.
* Conflicto interorganizacional: entre 2 o más organizaciones.
* Conflicto organizacional: puede tener dos raíces:
  + Individual: lo genera el individuo.
  + Grupal: lo genera un grupo.

Soluciones:

* **Total:** el conflicto es por falta de información, se brinda esta información y el conflicto desaparece.
* **Solución por persuasión:** se da cuando hay diferencia de objetivos, en este caso la solución se puede alcanzar con una negociación.

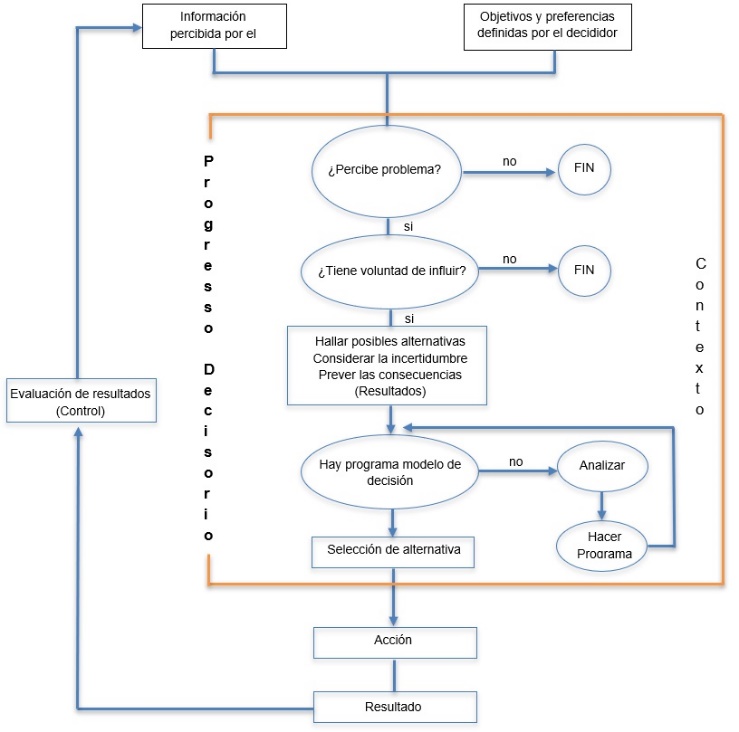
**Teoría de los sistemas:** Hace un desarrollo de todas las ciencias y la conclusión es que la organización es un sistema conformado por distintos subsistemas que funcionan de forma independiente e interrelacionadas.

**Administración estratégica y competitiva:** una ves terminada la crisis del petróleo en los años 80 da lugar a la administración competitiva y estratégica, de ahí surgen tres fenómenos.

* Mercados estancados: dejan de crecer.
* Economías emergentes: aparece la administración competitiva y estratégica.
* Crisis cíclicas: siempre hay crisis en algún país.

**Crisis cíclicas** (Alvin Toffler): habla de que las crisis hay que verla como oportunidades para desarrollarse en otros lugares. Dice que el desarrollo de la humanidad se dio en 3 olas.

* Ola agrícola: donde el sujeto depende de la naturaleza. La tierra y la mano de obra esclava va a ser el recurso barato.
* Ola industrial -mecánica: donde se domina la naturaleza y los recursos baratos son la materia prima y la mano de obra (con los salarios).
* Ola informática: donde el sujeto se independiza de la naturaleza y el recurso barato va a ser la información y el conocimiento.

**Toma de decisiones:**  quien toma la decisión primero debe percibir la existencia de un problema, y tiene que tener querer de intervenir. Es un proceso durante el cual la persona debe escoger entre 2 o más alternativas.

Toma de decisiones con certeza, incertidumbre y riesgo

* **Certeza:** sabemos con seguridad cuales son los efectos de las decisiones.
* **Riesgo:** no sabemos qué ocurrirá tomando determinadas decisiones, pero si sabemos que  
   puede ocurrir y cuál es la probabilidad de que eso pase
* **Incertidumbre estructurada:** no sabemos qué ocurrirá tomando determinadas decisiones,  
  pero si sabemos que puede ocurrir entre varias posibilidades.
* **Incertidumbre no estructurada:** en este caso no sabemos que puede ocurrir ni tampoco que probabilidades hay para cada posibilidad. es cuando no tenemos ni idea que puede pasar.

Proceso que conduce a tomar una decisión:

1. Elaboración de las premisas.
2. Identificación de las alternativas.
3. Evaluación alternativa en términos de la meta deseada.
4. Elección de una alternativa, es decir, tomar una decisión.

**Componente de la decisión:**

**Información:** se juntan aspectos a favor y en contra del problema para su análisis.

**Conocimientos:** pueden utilizarse para tomar un curso de acción favorable.

**Experiencia:** cuando el individuo soluciona un problema en forma particular, ya sea con resultados negativos o positivos, esta experiencia le da información para la solución del próximo problema.

**Análisis:** no se habla de un método particular para analizar el problema, si los distintos métodos para analizar un problema fallan, entonces se debe confiar en la intuición.

**Juicio:** el juicio es necesario para combinar la información, los conocimientos, la experiencia y el análisis. Con el fin de seleccionar el curso de acción apropiado. No existen substitutos para el buen juicio.

**Control interno:** es un sistema de control financiero utilizado por las empresas para que los procesos administrativos se desarrollen de manera secuencial y ordenada con el fin de salvaguardar los activos y obtener información confiable para la toma de dediciones.

**Elementos del control interno:**

* **Planeación:** definir que es lo que vamos a controlar.
* **Organización:** organizar los procesos.
* **Procedimientos:** pasos a seguir en el control
* **Personal:** controlar al personal
* **Autorización:** se establece quien puede autorizar excepciones.
* **Sistema de información:** sistema que muestra la información.
* **Supervisión:** supervisar y controlar.

**Limitaciones del control interno:**

* No garantiza el cumplimiento de los objetivos por si solo
* Solo brinda seguridad razonable
* El costo esta relacionado al beneficio que produce
* Se enfoca en rutinas habituales, no excepcionales.
* Puede presentar error humano
* Pueden ponerse de acuerdo para saltearse un control
* Los directivos a veces violan los métodos de control.

**El control interno se puede dividir en dos tipos de controles:**

* **Administrativo:** lo que busca es que todos los procedimientos se realicen de manera secuencial y ordenada para ser mas eficientes
* **Contable:**  esta relacionado con cuidar los activos y obtener información confiable para la toma de decisiones.

**Características del control interno:**

* **Oportuno:** el control se hace en el momento de la entrega.
* **Claro, sencillo, ágil:** no complicar el procedimiento
* **Flexible:** en los casos que no podemos hacer el control.
* **Adaptable:** el sistema se tiene que poder adaptar a cada tipo de negocio.
* **eficaz-objetivo-realista:** que se pueda lograr el objetivo del control interno, que controlemos en forma realista (controlar todos los días que no falten clavos y tornillo no es realista ni eficaz).

**Técnicas de control:**

* **Control cruzado:** controlar una misma información en 2 sectores diferentes de forma independiente para ver si coincide
* **Control por oposición de intereses:** dividir la responsabilidad de manera que cuando termina la responsabilidad de uno comienza la responsabilidad del otro.
* **Control por repetición:** una misma información es controlada en dos sectores distintos al mismo tiempo.
* **Control por excepción:** establecer un parámetro respecto a la información que se debe controlar.

**Niveles de control:**

* **Control por supervisión:**  verifica el cumplimiento de los planes de los procesos 🡪planeamiento operativo.
* **Control departamental:** mide la eficiencia de los distintos sectores de la organización🡪 planeamiento técnico.
* **Control superior:** establece en que grado las políticas adoptadas, los objetivos fijados, los planes aprobados por la dirección son los más convenientes para alcanzar los objetivos últimos de la organización🡪 planeamiento estratégico

**Elementos de un sistema de control:**

* **Atributo a controlar:** es lo que queremos controlar
* **Sensor:** es el elemento que va a controlar el atributo a controlar. Puede ser tecnológico o no
* **Red:**  conecta al sensor con el centro de control.
* **Centro de control:**  es quien va a analizar la información que recibe del funcionamiento indebido del atributo a controlar y va a tomar medidas correctivas.

**Modelo Burocrático Max Weber:**

Nace como un modelo de control social al finalizar la guerra mundial. Donde se manda a la persona y esta tiene que obedecer. Busca la racionalidad y la eficiencia basado en una estructura jerárquica, inflexible impersonal y altamente centralizada.

Dio lugar a un nuevo tipo de auditad, que es la autoridad legal la cual es absolutamente despersonalizada y está conformada por leyes, normas, reglas, etc.

Contiene una estructura legal absolutamente despersonalizada (nutre de autoridad, distribuye funciones y responsabilidades).