

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRÍCOLAS

LICENCIATURA DE INGENIERO AGRÓNOMO INDUSTRIAL

APUNTES

UNIDAD DE APRENDIZAJE:
ADMINISTRACIÓN AGRÍCOLA
(PLAN DE ESTUDIOS 2015)

ELABORADO POR :

M. EN A. EDUARDO JENARO ARCHUNDIA MERCADO

FEBRERO-AGOSTO DE 2018



- **Índice:**

- I. Antecedentes de la Administración
- II. El Administrador Agropecuario
- III. Toma de decisiones
- **IV. El Proceso Administrativo**
 - **Control**
- V. Principios y conceptos contables
- VI. Estados financieros
- VII. Razones financieras

- **Unidad de competencia IV**

- **El Proceso Administrativo (control)**

- **Introducción:**

- El desarrollo y aplicación de los conceptos administrativos que se exponen como parte de la unidad de competencia, se facilitará a través de su desarrollo teórico y práctico, por lo que se planea desarrollar actividades en clase como exposiciones por parte del alumno, foros, mesas redondas y exámenes para cumplir el siguiente objetivo:
 - Analizar el proceso administrativo como herramienta para el uso eficiente y eficaz de los recursos en los sistemas de producción agrícola

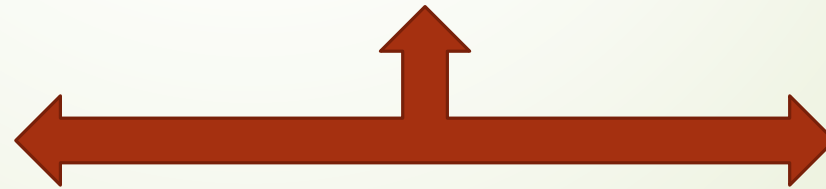


• Contextualización

- El objetivo citado, llevará al análisis y desarrollo del Proceso Administrativo Agropecuario (P.A.A.) partiendo de la función control y las sub funciones: comprobar evaluar, valorar, corregir y Evitar a través de exposiciones en clase y aplicación práctica por parte del alumno, mediante el diseño de una empresa agroindustrial que considere cinco áreas funcionales (compras, producción, ventas, recursos humanos y finanzas), cuyo documento terminado será el producto final del P.A.A.



Control



- Representa el **área de ajuste de la administración.**

“Control: Medir y corregir resultados”

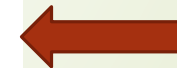
- Para Robbins/De Censo, el control es el **proceso de vigilar las actividades con el fin de asegurarnos que se realicen conforme a los planes y se corrijan las desviaciones importantes.**



- **Enfoques para diseñar los sistemas de control:**
- **El control de mercado.** Usa mecanismos externos del mercado
 - Ejemplo la **competencia de precios y la participación relativa del mercado**, para establecer los estándares que usa el sistema
- **Burocrático.** Hace hincapié en la autoridad dentro de la organización
 - Depende de mecanismos administrativos y jerárquicos como: **reglamentos, procedimientos, políticas, estandarización de las actividades, descripciones del puesto bien definidas, y presupuestos** con el fin de garantizar que los empleados observen los comportamientos adecuados y cumplan con los estándares de desempeño
- **Clan.** Regula el comportamiento de los empleados a través de valores compartidos, **normas, tradiciones, rituales, creencias, así como otros aspectos de la cultura de la organización**



- Es la actividad que analiza el desarrollo de las funciones anteriores que estructuran el proceso administrativo
 - Esta función no representa una restricción o limitación sino una comparación de los resultados obtenidos con los objetivos planeados
- **El diseño y la aplicación de las herramientas de control guardan estrecha relación con la planeación y los presupuestos,** ya que en estas acciones se finca en primer término la última función administrativa
- **El control tiene por objeto señalar las fallas y errores** con el fin de que se puedan reparar y evitar su repetición



PREGUNTAS	FUNCIÓN ADMINISTRATIVA	RESULTADOS
<p>¿Cómo se ha realizado?</p> <p>¿Se realizó de acuerdo a lo planeado?</p> <p>¿Se requieren correlaciones?</p>	CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> • Comparar resultados con normas • Determinar causas de desviación • Corregir desviaciones • Revisar y ajustar métodos de control • Es el examen de conciencia



- Se aplica a todos los elementos de la empresa y a cualquiera de las funciones administrativas
 - A través de un informe de todas y cada una de las actividades, se determina en qué situación se encuentra el negocio para mejorar en el próximo ciclo productivo
 - Permite comprobar los resultados alcanzados y representa una evaluación del desempeño de las actividades correctivas acordes a las condiciones de la empresa
 - Permite la **vigilancia activa y dinámica de las actividades para mantenerla dentro de los límites** establecidos, con el fin de evitar pérdidas o subutilización de recursos
 - Debe señalarse al control como **un apoyo directo y estricto a las cuatro funciones** anteriores del proceso administrativo
 - El conocimiento correcto y completo de los mecanismos de **control ayuda a tener una visión global del negocio y permite estar informado acerca de las mejoras o limitaciones en los periodos de cada ciclo productivo**, determinando a futuro nuevos o más amplios objetivos o metas con una base real de solvencia económica



- Se pueden agrupar las actividades a controlar en los siguientes grupos:

Grupo A	Actividades de tipo operativo o sea aquellas realizadas por los empleados y que favorecen el desarrollo de la empresa.
Grupo B	Actividades de tipo financiero representadas por todo tipo de registro y ordenamiento de la información económica de las transacciones.
Grupo C	Actividades de tipo mixto; en este caso detectan actividades sujetas a control tanto por lo que se desarrolló como por el costo de producción o de operación $C = A + B$



- Para establecer una herramienta de control es necesario:
 - Determinar **qué es lo que se desea examinar** con base en el proceso de producción seleccionado
 - **Identificar claramente los objetivos establecidos** en la planeación, analizando si la explotación funciona correctamente
 - Seleccionar **y perfeccionar las actividades operativas financieras**
 - **Concentrar los datos en formas y registros ágiles**, de tal manera que el administrador consulte con rapidez y facilidad la estadística de la empresa



- **El control abarca varias actividades dentro de la administración:**
 - Evitar actos que no hayan sido autorizados
 - Predecir tendencias y posibles resultados, y
 - Apoyar a la administración a valorar la eficiencia de los empleados y la eficacia de los recursos de la empresa en conjunto

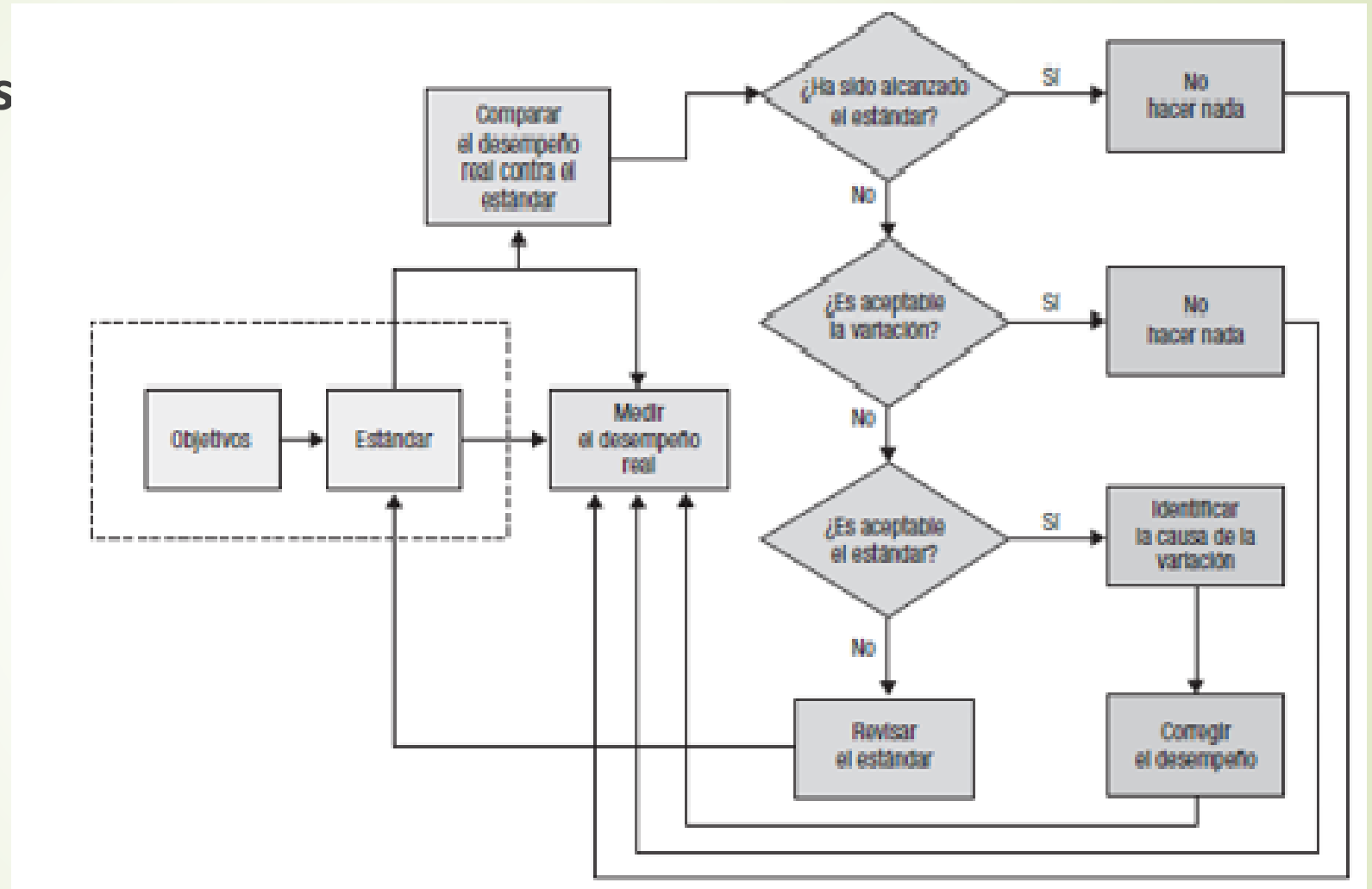


- **Tipos de control:**

- **Control preventivo.** Evita los problemas, ocurre antes de la actividad real, está dirigido al futuro
- El **control concurrente.** Sucede al mismo tiempo que transcurre la actividad, por ello, los gerentes **pueden corregir los problemas antes de que resulten muy costosos**
- **Control de retroalimentación.** Se presenta cuando ha terminado la actividad. El mayor inconveniente de este tipo de control es que, para cuando el gerente cuenta con la información, el daño ya está hecho

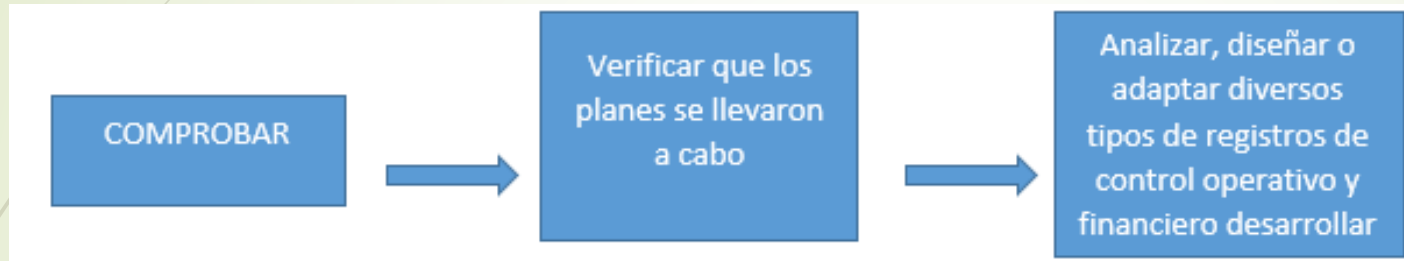


- sub funciones
- Comprobar
- Evaluar
- Valorar
- Corregir
- Evitar



Fuente: Robbins/De Censo, 2009, p.358,

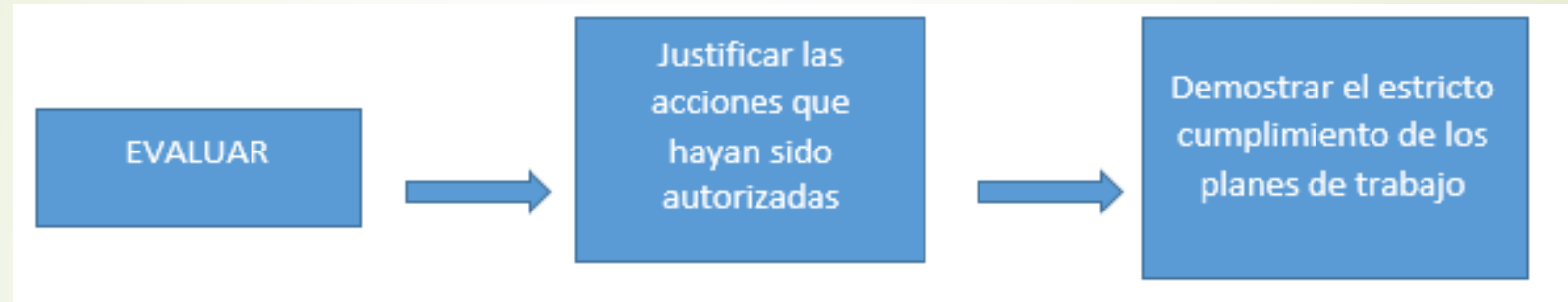
- **Comprobar.**
- Permite al administrador verificar que los planes se llevaron a cabo en la forma prevista en la planeación.



- **Tipos de mecanismos de control:**
 - **Mecanismos de control operativo.** Determina o justifican las acciones de los empleados
 - Ejemplo:
 - Técnicas completas de programación, reporte diario o rutinario de actividades de los empleados
 - **Mecanismos de control económico o financiera.**
 - Ejemplo:
 - Balance general, estado de pérdidas y ganancias, pólizas de ingresos y egresos, entre otros
- Es conveniente recordar que en las empresas agroindustriales es necesario verificar las actividades por periodo o ciclo productivo o bien por producción semanal, quincenal, mensual, etc. Destacando el registro de ingresos y egresos, costo de la producción, análisis de presupuestos de producción, etc.

- **Evaluar.**

- Justifica satisfactoriamente las acciones que hayan sido autorizadas y que se efectuaron en una actividad agropecuaria.



- Se debe desarrollar un registro completo de las actividades ejecutadas en comparación con las que inicialmente se planearon
- Los controles generalmente permiten evaluar y medir el funcionamiento en cada área funcional de la organización
- Permiten localizar con rapidez las zonas de peligro o confirmar que se está logrando un progreso satisfactorio



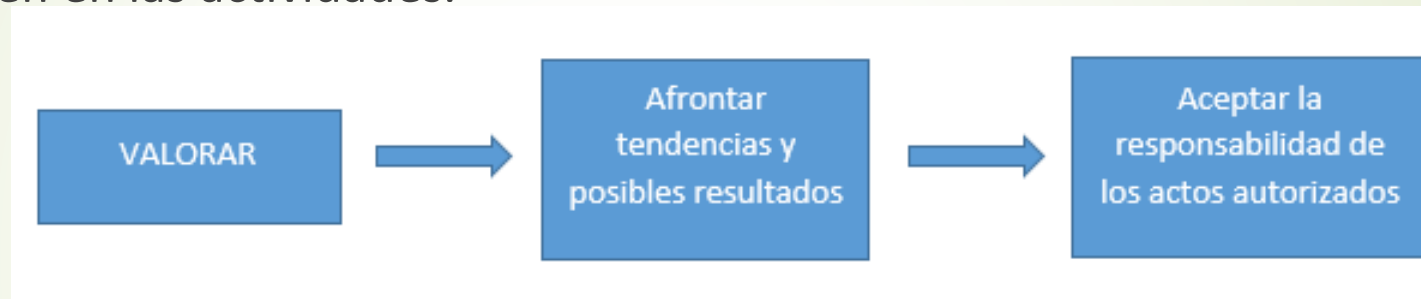
- En todas las empresas hay que evaluar la eficiencia de sus resultados, las metas fijadas, recursos, métodos, controles y su forma de operar para darse cuenta del éxito o del fracaso.
 - Controlar las actividades de la empresa **consiste en analizar las causas de sus resultados**, sobre todo los relevantes, corrigiendo aquellos cuya influencia es negativa y manteniendo a la empresa consiente de la forma como la realidad actúa sobre ella
- La evaluación es la **valoración periódica del desempeño en el puesto de un empleado** contra los requisitos estipulados o supuestos del puesto.



El propósito de la **evaluación es maximizar la producción pero también es un medio de motivar a los administradores** y a sus subordinados, clarificando las expectativas y mejorando el entendimiento de los problemas organizacionales, de los salarios e incentivos, aconsejar y desarrollar a los empleados con base en sus habilidades y necesidades

- **Valorar.**

- El administrador dedicado a la actividad agropecuaria debe apoyarse en esta subfunción para afrontar tendencias y posibles resultados de cualquier nivel que se susciten en las actividades.



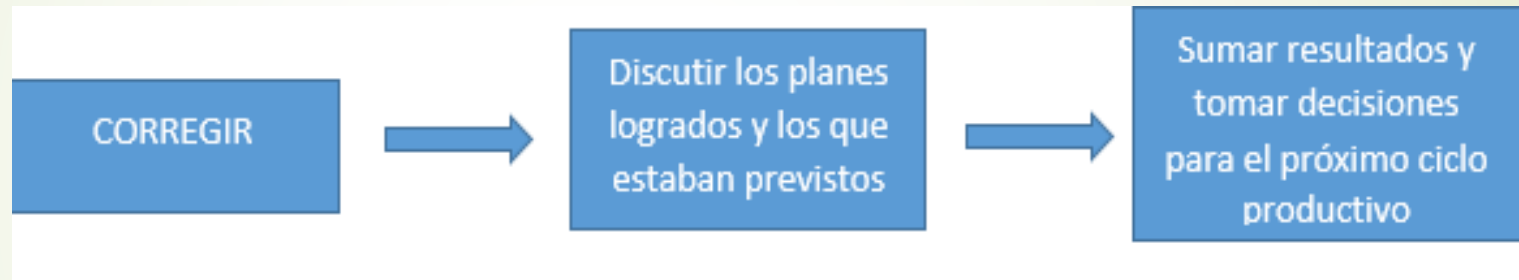
Los únicos problemas se que pueden solucionar son los que se pueden ver y solo se pueden controlar si se detectan a tiempo.



Lo mejor es ver hacia el futuro haciendo pronósticos cuidadosos y repetidos, utilizando la última información disponible e introduciendo cambios de ser necesario para cristalizar los pronósticos

• Corregir.

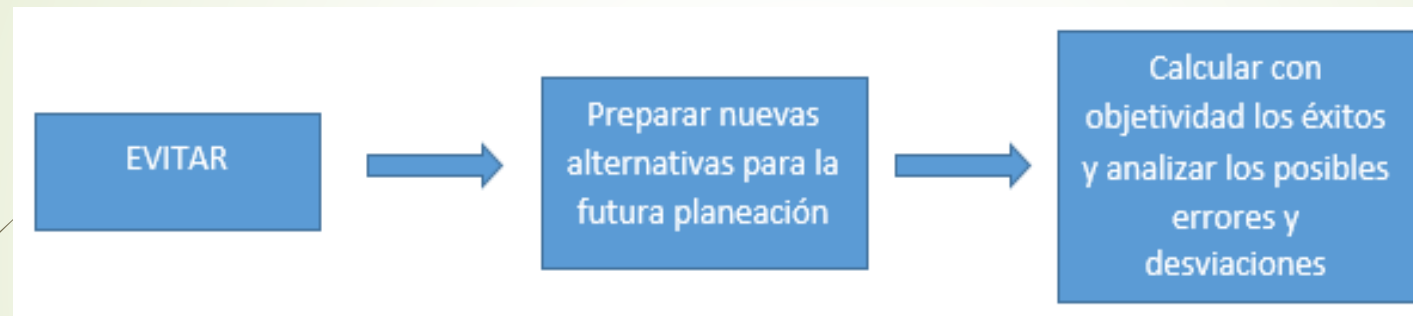
- Se sugiere se discutan con amplitud y en reuniones de trabajo los resultados que se obtuvieron ya que le permitirá al administrador y a los empleados establecer mejores criterios y conocer a fondo las limitaciones de la empresa



- Corregir significa el saber confrontar los planes con los resultados involucrando datos fidedignos
- Corregir las desviaciones de los planes es responsabilidad del administrador
- Se debe medir, juzgar lo realizado y corregir las desviaciones para que en el ciclo posterior con base en las experiencias realizadas, se logre una mayor producción

- **Evitar.**

- Orienta al administrador acerca de las desviaciones o fallas en el desarrollo de las funciones administrativas y le ayuda a preparar nuevas alternativas para la futura planeación



- **Posibles causas de variaciones en los planes de la organización:**

- **Errores humanos.** Esfuerzos que no satisfacen lo esperado e incompetencia
- **Resultados inesperados.** Huelgas, escasez de materiales para la producción, etc.
- **Fallas.** En maquinaria, equipo, métodos de control, etc.
- **Incertidumbre.** Decisiones administrativas en las cuales no hay seguridad en los resultados



EL CONTROL CONCLUYE EL ESTUDIO Y ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, PERO A SU VEZ INICIA, A TRAVÉS DE LA RETROALIMENTACIÓN, UN NUEVO AJUSTE PARA EL SIGUIENTE CICLO ADMINISTRATIVO, YA QUE APOYA LA REALIZACIÓN DE UNA SIGUIENTE PLANEACIÓN.

- **Resumen:**
 - La función dirección se desarrolló, considerando las sub funciones de:
 - Comprobar
 - Evaluar
 - Valorar
 - Corregir
 - Evitar
 - La aplicación práctica de cada sub función aplicada a las distintas áreas funcionales permitió diseñar una empresa agroindustrial considerando las cinco áreas funcionales básicas de una organización empresarial: compras, producción, ventas, recursos humanos y finanzas.

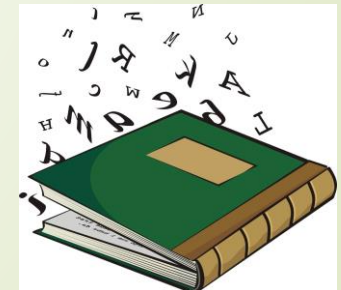


“Tienes alguna duda”



- **Glosario:**

- **Control preventivo.** Evita los problemas, ocurre antes de la actividad real, está dirigido al futuro
- **El control concurrente.** Sucede al mismo tiempo que transcurre la actividad, por ello, los gerentes pueden corregir los problemas antes de que resulten muy costosos
- **Control de retroalimentación.** Se presenta cuando ha terminado la actividad
- **Mecanismos de control operativo.** Determina o justifican las acciones de los empleados, ejemplo: Técnicas completas de programación, reporte diario o rutinario de actividades de los empleados
- **Mecanismos de control económico o financiero.** ejemplo: Balance general, estado de pérdidas y ganancias, pólizas de ingresos y egresos, entre otros



- **Actividades de apoyo:**

- **Docente.**

- Solicitará la conformación de equipos de trabajo
- Realizará exposición de la función control
- Entregará al discente un instructivo con los puntos a considerar en cada una de las funciones y subsunciones aplicadas a la estructuración de una empresa agroindustrial
- Organizará en clase un taller para aplicar la función control y sub funciones a la empresa agroindustrial
- Establecerá los puntos a considerar en los reportes de exposición y conclusiones

- **Alumno.**

- Realizará la exposición en clase de la estructura de su empresa agroindustrial
- Entregará por escrito y/o en archivo electrónico:
 - Concentrado del tema asignado (Por equipo de trabajo)
 - Conclusiones del foro (Por equipo de trabajo)





- **Bibliografía:**

1. Aguilar Valdés A. et al, 2009, Administración de Empresas Agropecuarias, Ed. Alfredo Aguilar Valdés, 1° reimpresión, 2011
2. Benavides Pañeda Javier, 2014, Administración, Ed. Mc Graw Hill, 2°ed., México
3. Castellanos Cruz R., Valores-Misión-Visión, en Contribuciones a la economía, octubre de 2007, <http://www.eumed.net/ce/2007b/rcc-0710.htm>
4. Fred R. David, 2014, Conceptos de Administración Estratégica, 14° ed., Ed. Pearson, México.
5. Hernández y Rodríguez S., 2011, Introducción a la Administración, 5° ed., Ed. Mc Graw Hill, México
6. Hurtado Cuartas D., 2008, Principios de Administración, Ed. Instituto Tecnológico Metropolitano (ITM), 1° ed., México
7. Imágenes google, noviembre de 2018
8. Proceso Administrativo. Fase dinámica u operativa, www.ceavirtual.ceuniversidad.com/material/5/admon1/5315.pdf
9. Ramírez Rojas José Luis, Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas, <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
10. Robbins / Coulter, 2005, Administración, 8° ed., Ed. Pearson Prentice Hall, México
11. Videos google, La dimensión del tiempo y la matriz FODA, noviembre de 2018