



GOBIERNO DEL ESTADO DE
VERACRUZ
2024 - 2030

SEV
SECRETARÍA
DE EDUCACIÓN
DE VERACRUZ

SEMSyS
SUBSECRETARÍA DE
EDUCACIÓN MEDIA
SUPERIOR Y SUPERIOR

 **TEBAEV**
Telebachillerato de Veracruz

Dirección General de Telebachillerato

Administración II

Jessica Martínez Barreto
Daniel Alberto Zárate Pérez

GOBIERNO DEL ESTADO DE VERACRUZ

Norma Rocío Nahle García
Gobernadora del Estado de Veracruz

Claudia Tello Espinosa
Secretaria de Educación de Veracruz

David Agustín Jiménez Rojas
Subsecretario de Educación Media Superior y Superior

Dirección General de Telebachillerato

Director General
Irving Ilhuicamina Mendoza Ruiz

Subdirectora Técnica
Piedad Alcira Hernández Pérez

Jefe del Departamento Técnico Pedagógico
Noel Abraham Velázquez Viveros

Jefa de la Oficina de Planeación Educativa
Ana Flora Angulo Morales

Equipo editorial

Coordinación editorial
Mauro Morales Arellano

Asesoría académica
Ariadna Janet Ochoa Iserte

Asesoría pedagógica
Marco Antonio Bautista Bautista

Corrección y estilo
Mauro Morales Arellano

Diseño editorial
Greisy del Carmen Ramos de la Cruz

Formación
Rocío G. Vásquez Domínguez

Fotografía de la portada
Adobe Firefly

Administración II

Segunda edición: 2026
ISBN: 978-607-725-577-2

D. R. © 2026. Secretaría de Educación de Veracruz
Km 4.5 Carretera federal Xalapa-Veracruz
Col. Rubi Animas, C.P. 91193, Xalapa, Veracruz
Telebachillerato de Veracruz

Impreso en México

Queda prohibida la reproducción total o parcial de la presente obra.

Nota. Adaptado de *Conceptos y definiciones de administración* [Blog], por Universidad de negocios ISEC, 2025 (<https://uneg.edu.mx/wp-content/uploads/2021/10/8.-Conceptos-y-definiciones-de-administracion%CC%81n-1-scaled.jpg>).

Módulo 1

El proceso administrativo

Progresión

1. Explica las etapas y fases del proceso administrativo, mediante el análisis de su utilidad e importancia para ejemplificar su aplicación en las organizaciones de su entorno, favoreciendo su pensamiento crítico y reflexivo.

Metas de aprendizaje

- Analiza la importancia del proceso administrativo a través de sus características para explicar su utilidad y valor en la administración de diversas organizaciones de su contexto, expresando sus ideas de manera crítica y respetuosa.
- Explica el proceso administrativo comparando sus fases y etapas, para ejemplificar su aplicación en diversas situaciones de las organizaciones sociales de su entorno, informándose a través de diversas fuentes y relacionándose de manera colaborativa.

Categorías y subcategorías

El proceso administrativo.

Concepto.

Características.

Objetivos.

Importancia.

Utilidad.

Fases y etapas del proceso administrativo.

Etapas mecánicas.

Planeación y organización.

Etapas dinámicas.

Dirección y control.

Introducción

Quizá te preguntes, ¿qué más puedo aprender de la administración? En el semestre anterior, abordaste los conceptos, las fases, la evolución de la administración; así como las diferentes teorías y enfoques, autores, pensadores, y personalidades importantes de esta ciencia. Comprendiste muchos de los conceptos y teorías, es más, hasta lograste hacer un poco de investigación de campo para implementar tus conocimientos; sin embargo, eso no lo es todo, requieres ir más a fondo.

En este módulo conocerás qué es el proceso administrativo, identificando algunos ejemplos de sus dos etapas, también conocerás las características de sus fases y emplearás algunas herramientas para crear una empresa; del mismo modo, comprenderás su utilidad e importancia que serán destacadas al implementar las actividades propuestas.

Esquema 1.1
Mapa conceptual del módulo1.



Nota. Elaboración propia.

Exploro mis saberes

I. Contesta lo que se te piden a continuación.

1. ¿Qué es una empresa?
2. ¿Cuáles son las diferencias o similitudes entre empresa, organización y negocio?
3. ¿Qué entiendes por proceso administrativo?
4. ¿Cuáles son sus fases y etapas?
5. ¿Cuántos negocios u organizaciones existen en tu lugar de origen?
6. ¿Cuáles son las actividades principales que realizan los negocios encontrados en tu comunidad?
7. ¿Sabes cómo trabajan estos negocios o empresas?

Figura 1.1

Proceso administrativo.



Nota. Adaptado de *Fase mecánica proceso administrativo I* [Fotografía], por Fundación Carlos Slim, 2020 (<https://fundacioncarlosslim.org/wp-content/uploads/2020/04/fase-mecanica-proceso-administrativo-1-1024x515.jpg>).

El proceso administrativo

¿En tu lugar de origen existen negocios, empresas o industrias? ¿Has visitado alguno? Observaste ¿cuáles son los servicios o productos que proporcionan? ¿Cuántas personas están involucradas en el negocio? ¿Cuentan con productos de actualidad o alta demanda? ¿El negocio atiende las necesidades de sus clientes? ¿Ha crecido en los últimos meses? ¿Obtienen ganancias significativas para progresar? ¿Los dueños reinvierten en el negocio?, etcétera. Estas y otras son las preguntas que el proceso administrativo realiza en sus diferentes etapas.

El origen del proceso administrativo fue desarrollado por Henri Fayol, cuestión que analizaste en el segundo módulo de Administración I; por supuesto al definir a la administración como un proceso que es de suponer se crearía el concepto de proceso administrativo. Veamos la parte formal, es decir, lo que la ciencia nos dice acerca del proceso administrativo, sus características, objetivos y utilidad para destacar su importancia en el mundo de los negocios y tu vida misma.

Concepto

La administración proporciona a las empresas y diferentes organizaciones el elemento fundamental “el proceso administrativo”, Céspedes Rivera lo conceptualiza como:

Es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. (Juan Carlos Céspedes Rivera, 2016).

Mientras tanto, Lourdes Much lo define así:

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral con el propósito de alcanzar los objetivos que se desean. (Much Lourdes, Fundamentos, p.31).

Ambas definiciones proporcionan algo diferente y complementario; la primera un sentido útil al ser una herramienta para la organización y; la segunda, desde una perspectiva integral de fases continuas, ambas para el logro de objetivos.

El proceso administrativo, en un negocio, brinda las orientaciones para seguir los pasos en el logro de los objetivos, por ejemplo: en una panadería los dueños desean ofrecer un producto de calidad, con excelente sabor, atención personalizada y a precios accesibles. Para cumplir con este objetivos deberán identificar las estrategias para conseguirlo, determinar quiénes se encargarán de hacerlo, de supervisarlo y de controlar que el cliente obtenga el producto esperado; ante esto, el proceso administrativo concretará cada uno de los elementos y requerimientos para conseguirlo. Ahora veamos sus características.

Características

Como cualquier proceso, el administrativo cuenta con características particulares que los diferencian de otros procesos.

Universalidad. En cualquier época, lugar o sociedad, si existe un grupo de personas persiguiendo un mismo fin, deberán implementar el proceso administrativo inherentemente. Es decir, no importa el carácter de la organización, las condiciones de la empresa, el simple hecho de direccionarse hacia un objetivo en común permite que este proceso se implemente. ¿Has observado algunas empresas, en su publicidad, hablan de productos de calidad y precio? Estas con características que están de moda y las empresas se alinean a los estándares de calidad establecidos.

Especificidad. La administración se compone y enriquece de diferentes ciencias, sin embargo, la combinación de estos aportes y la esencia de ésta convierten al proceso administrativo en único y versátil, es decir se implementa en cualquier empresa. No obstante, la actividad especializada que realicé como: comunicaciones, salud, educación, agricultura, transporte, entre otros, le permitirá establecer un enfoque desde esta perspectiva particular.

Orden y temporalidad. El proceso administrativo siempre implementará cuatro fases (planeación, organización, dirección y control) en el mismo orden y con un estándar de temporalidad específico que permite su ejecución precisa. Por ejemplo: para poner una farmacia, primero existió la idea de poner un negocio y la necesidad de brindar medicamento a los enfermos; después al querer abrirla se debieron organizar los recurso humanos (el personal), los recursos materiales (los medicamentos, mobiliario, local), recursos financieros (la inversión económica) cuando se planearon y organizaron estos elementos, se determinaron las funciones de los involucrados y los mecanismos para llevar un inventario y supervisar los gastos y las ganancias lo que corresponde a la dirección y control.

Unidad jerárquica. La subordinación es indispensable para la implementación de las etapas, el respeto a las posiciones jerárquicas permite el buen funcionamiento de una empresa, apoyado del liderazgo empresarial. Ya sea un pequeño negocio o una gran empresa, cuentan con personal que toma las decisiones importantes u otros que las ejecutan.

Sistematización del conocimiento. Aunque esta última no es constante en todas las organizaciones, es importante la profesionalización constante de los miembros de una empresa, de tal manera que se implementen estrategias basadas en conocimientos y no en la improvisación motivando el desarrollo e innovación; por ejemplo: si quieres desarrollar una nueva habilidad, como aprender a manejar una moto o un auto, necesitas ciertos pasos para lograrlo, de tal manera que después tú serás capaz de reproducir ese mismo conocimiento y hasta enseñarle a alguien más a manejar.

Al comprender las características del proceso administrativos establecer la dirección que la organización pretende llevar, por lo que debemos comprender cómo se construyen y plantean adecuadamente los objetivos de la organización, pero ¿qué son los objetivos?

Objetivos

Son las metas que desea alcanzar la organización, ya sea lucrativa o social. Estos se consiguen a partir de la ejecución de las fases del proceso; las cuales veremos más adelante. Los objetivos pueden ser generales; que corresponden a toda organización, como brindar a los hoteles de la zona artículos de limpieza de calidad a bajo costo; particulares, incluidos en cada departamento o sección de la empresa por ejemplo en el departamento de recursos humanos implementar capacitación al personal para el desempeño óptimo de los procedimientos y; específicos como en mercadotecnia crear una página web para promocionar los productos. Es decir, tanto capacitar al personal como enfocar una adecuada publicidad contribuirán al logro del objetivo general.

Cabe destacar que el rumbo de una empresa dependerá del adecuado planteamiento de sus objetivos, por lo que es importante conocer las características que deben tener:

Medible. Es decir, se expresa en porcentajes, unidades de masa, unidades de energía, etcétera.

Retador. Que implique un esfuerzo para lograrlo.

Alcanzable. El objetivo se encuentre dentro del ámbito del sujeto para alcanzarlo.

Temporalidad. Ya sea a corto, mediano o largo plazo, con una fecha límite para ello.

Veamos cómo elaboramos un objetivo, atendiendo a sus características:

Contexto. Juan, es mecánico de apoyo en un taller a 30 km de la zona cañera; es el taller más cercano; observa que los camiones cañeros se descomponen con frecuencia y algunos choferes tienen que trasladarse largas distancias para conseguir un especialista que repare su unidad.

- **Objetivo.** Instalar una sucursal del taller mecánico cerca los cañales, para brindar servicio de calidad y cercanía a los usuarios de la zona en mayo de siguiente año.
- **Factibilidad.** Juan cuenta con los conocimientos y el apoyo del dueño, para la reparación de camiones y ha detectado una necesidad, la cual lo reta a implementar soluciones en un tiempo y espacio determinado: zona cañera, el mes y año.

Factibilidad

Un estudio de factibilidad es el que hace una empresa o persona para determinar la posibilidad de desarrollar un negocio o un proyecto que espera implementar.

Importancia

La importancia del proceso administrativo se refiere al valor e interés que éste tiene para la administración y tu vida diaria. Sin embargo, el hecho de que identifiques conceptos como eficacia y eficiencia; que se mencionaron en Administración I, te llevarán a comprender la idea de calidad agregando valor a este proceso. Sergio Hernández, en su libro “Introducción a la administración”, nos menciona que la importancia del proceso administrativo se presenta porque:

- Es una guía práctica y metodológica para la administración.
- Permite ordenar y vigilar las operaciones.
- Da las bases para organizar el trabajo y fragmentarlo de acuerdo con las necesidades y los requerimientos.
- Permite organizar y seleccionar a los individuos de acuerdo con las necesidades.

- Gestiona el desarrollo de capacidades y competencias laborales.
- Facilita la dirección, con estrategias y certeza a quien la conduce.
- Proporciona el análisis de problemas para su solución.
- Es un importante instrumento de reorganización.

Su importancia también radica en el logro de objetivos de las organizaciones, debido a que brinda una serie de pasos que permiten a cualquier empresa o negocio encaminarlos con un orden y en una dirección correcta; asimismo se pueden obtener los resultados esperados sin pérdida de tiempo, sin divagar que se va hacer, y para cometer el mínimo de errores; todo ello, al realizar una gestión eficiente y eficaz, de otro modo, dicha empresa estaría destinada a encontrarse a la deriva, sin rumbo alguno.

Desarrollar una empresa exitosa dependerá en gran medida de la implementación adecuada y sistemática del proceso administrativo; siempre encaminado al logro de los objetivos y metas de la empresa; así como, estrategias, recursos, motivación y demás factores que analizarás en el siguiente módulo.

Además de estos puntos el proceso administrativo permite reconocer su utilidad en diferentes ámbitos de la organización, cuestión que veremos a continuación.

Utilidad

En una organización, este proporciona una serie de acciones para optimizar los resultados, tales como: aclarar los objetivos, pronosticar los resultados y los posibles problemas en el futuro, establecer métodos y estrategias de acción, conocer los materiales que se requieren, comprender quién es el responsable de cada acción, valorar los resultados y ajustar las actividades para que funcionen adecuadamente, entre otras.

Es una herramienta muy necesaria, cuya constante aplicación incrementa las destrezas y habilidades de los trabajadores para gestionar de una manera más eficiente y eficaz de sus procesos de trabajo, con el fin de alcanzar los objetivos planificados por los miembros que integran la organización.

Cada acción corresponde a alguna de las fases del proceso administrativo, por lo que al implementarlas aumenta la posibilidad de conseguir las metas establecidas.

A continuación, te presentamos un esquema con las cuatro fases del proceso administrativo.

Esquema 1.2

Fases del proceso administrativo.

La planeación, trata de crear el futuro deseado decidiendo con anterioridad qué, cómo, cuándo, dónde, quién y con qué se va a hacer.

La organización, combina el trabajo que los individuos o grupos deben efectuar con los recursos necesarios para hacerlo

El control, comprueba que se están ejecutando las acciones y programas planificados, se están obteniendo o no los objetivos propuestos y plantea medidas de corrección y mejora.

La dirección, orienta la laboral del personal hacia el logro de los objetivos de la organización a través de la comunicación, la motivación y el liderazgo.



Nota. Elaboración propia.

Cuando conocemos las fases del proceso administrativo es fácil comprender su importancia, cada vez que las implementamos, estaremos contribuyendo al proceso armónico de una organización.

Aplico lo aprendido

- I. En tu libreta de actividades elabora un mapa cognitivo del proceso administrativo tomando en cuenta las características, utilidad e importancia.

Recuerda, los elementos de esta técnica de aprendizajes son: palabras clave, conectores (flechas), nexos (preposiciones, artículos, conjunciones, etcétera; todos ellos son utilizados para relacionar las palabras clave que van colocadas sobre los conectores) e imágenes o dibujos, que son alusivos a cada palabra o tema a desarrollar.

Etapas y fases del proceso administrativo

El proceso administrativo implica ser estudiado desde sus etapas y fases. Las etapas que lo conforman son: la mecánica y la dinámica.

Etapla mecánica: planeación y organización

La etapa mecánica consta de dos fases: la planeación y organización, ambas pretenden visualizar lo que se desea hacer, los objetivos, la misión y visión de la organización, el cómo se van a realizar, los procedimientos, los recursos, los tiempos, las condiciones, todo ello se da a partir de un diagnóstico y conocimiento de la

población a la cual proporcionaremos el servicio o producto. Todo esto, plasmado en papel, presentado en un proyecto y difundido como la solución a los problemas o necesidades actuales. Esto nos lleva a preguntar ¿qué es la planeación?

Planeación

De acuerdo con Robbins y De Cenzo (p.6).

Afirman que planificar abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer metas que sirven para no perder de vista el trabajo que se hará y para que los miembros de la organización fijen su atención en las cosas más importantes.

La planeación se encarga de contestar qué se va a hacer; es decir, establecer objetivos claros y específicos que permitirán identificar con mayor facilidad las acciones para conseguirlos, sin perderlos de vista y concentrándose en ello. La primera etapa está comprendida por:

Políticas: principios para orientar la acción.

Procedimientos: secuencia de operaciones o métodos.

Programas: fijación de tiempos requeridos.

Así también se lleva a cabo los: **presupuestos** y diversos tipos de **pronósticos**. (Agustín Reyes, 1979, pág. 61).

Las actividades más comunes en esta etapa son:

- Determinar los objetivos.
- Predecir.
- Visualizar las condiciones de trabajo.
- Enumerar las acciones para conseguir las metas, crear estrategias creativas e innovadoras.
- Establecer lineamientos y políticas de acción.
- Prevenir los inconvenientes futuros, entre otros.

Por ejemplo: en una panadería, determinar los objetivos correspondientes para elaborar pan rico y a buen precio a los habitantes de la colonia Juárez. Predecir lo que implica calcular la relación entre producción, venta y consumo; es decir, ¿cuántas piezas y tipos de pan se elaborarán diariamente?, ¿cuántos se pretenden vender? y ¿cuántos comprarán los clientes? Visualizar las condiciones de trabajo depende del local, las necesidades del personal, el equipamiento, la duración de la jornada de trabajo, los descansos, el tamaño del espacio de trabajo, los hornos, las mesas y los utensilios de panadería, entre otros.

Presupuestos

Programas en que se precisan unidades, costos, etcétera.

Pronósticos

Son predicciones de lo que puede suceder o esperar, son premisas o suposiciones básicas en que se basan la planeación y la toma de decisiones.

La enumeración de acciones, corresponde a las estrategias para conseguir los objetivos; es decir, pensando que el consumo del pan inicia alrededor de las 2 pm y los panderos requieren por lo menos 7 hrs. para tener lista toda la producción, entonces requieren entrar a las 6 am, teniendo en cuenta dos descansos de 30 min., durante la jornada.

Los lineamientos y las políticas de acción tienen que ver con las reglas de la empresa o negocio; tales como, el tiempo de tolerancia para iniciar la jornada de trabajo, las medidas de higiene que se requieren en la elaboración del pan, al igual que el tipo de atención al cliente que se debe brindar en el momento de la venta. Por supuesto que el planteamiento de problemáticas hipotéticas permitirá la prevención de inconvenientes futuros, además de, contemplar que se pueda enfermar algún empleado y saber cómo sustituirlo o reasignar esas labores a sus compañeros, la prevención de incendios con las medidas de seguridad establecidas por protección civil, entre otros. Cabe mencionar que esto es sólo en la descripción, debido a, en esta etapa, todavía no se adquiere ningún tipo de equipamiento o inmueble, ni contratación de personal.

Organización

Acomodar las acciones para conseguir los objetivos, es lo que define a esta etapa, cómo las actividades son asignadas a los miembros de la organización para su ejecución armónica y sincronizada. Imagina que cada miembro de la organización es un engrane, que gira cuando otro miembro también lo hace; cada uno en diferente sentido y cada movimiento está interrelacionado, todos ellos crean movimiento para conseguir un mismo fin.

Las actividades de esta etapa son:

Esquema 1.3
Actividades de la organización.



Nota. Elaboración propia.

Cuando conocemos las acciones que implican esta fase, podemos determinar los elementos de la empresa, sus posiciones y función, y aunque pareciera poco atractiva, esta es la etapa de los sueños, de los ideales y de las realidades, de las expectativas y la energía que detona el gran sueño; nos da las bases; es el motor que impulsará el cohete hacia el espacio, el plano que presenta un arquitecto para construir tu casa ideal, la reunión de amigos para emprender un negocio. Ahora corresponde el turno a la segunda etapa.

En este elemento se contemplan tres fases.

Jerarquías: fijan la autoridad y responsabilidad correspondientes a cada nivel. Es decir, con el ejemplo la panadería, se designa un jefe de panadería que supervisará las piezas cuentan con los estándares establecidos por la empresa.

Funciones: la determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general. En el mismo ejemplo, el jefe de panaderos al observar no cumplirse con los estándares podrá solicitar al panadero que cambie las técnicas de elaboración o determine si la materia prima utilizada es la adecuada y el segundo acatar las instrucciones.

Obligaciones: las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona. (Agustín Reyes, 1979, p. 62). La función del panadero será elaborar el pan y atender las instrucciones y sugerencias del jefe de panaderos, quien supervisa y atiende las circunstancias a las que se enfrenta el personal a su cargo.

Etapa dinámica: dirección y control

La segunda, etapa dinámica, se refiere a cómo se maneja ese organismo social que se ha estructurado y comprende las actividades de dirección y control.

Dirección

Esta es la primera fase de esta etapa, trabaja con el capital humano, organiza a los involucrados en el proceso para conseguir los objetivos de la organización, como Finch, Freeman y Gilbert, s.f., p.13, dicen:

La dirección es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, respecto a una tarea. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos.

Figura 1.2
Dirección.



Nota. Adaptado de *La dirección de personas, ¿qué debemos tener en cuenta?* [Blog], por Miguel Ángel Riesgo, 2012 (https://blogger.googleusercontent.com/img/b/R29vZ2xl/AVvXsEgA-qzD1xAvu-5rca_qUX4m_5DCbpmUqrb7QfTZRYuvuGb3kAqngWQt2fED1tI8HmFvcMWX-tPCMFHQ3wYx7QO4GQMoYFSn-Y8lxNx980AFWXaAGLymJ8UqhcQdQJAXBQjyEPxKvi3g/s320/Gestionar+personas.jpg).

La dirección normalmente requiere de liderazgo, de gestión y de compromiso; aunque no debemos dejar de lado la motivación. Por ello requerimos conocer las actividades de la dirección:

Esquema 1.4

Actividades de la dirección.



Nota. Elaboración propia.

Delegar

Supone la asignación de una tarea o proyecto específico por parte de una persona a otra, y el compromiso de la persona asignada de completar la tarea o proyecto.

Cada una busca el logro de los objetivos otorgando sentido en el proceso. Por lo que, se comprenden las siguientes etapas.

- **Mando o autoridad:** es el principio del que deriva toda administración y, por lo mismo, su elemento principal, que es la dirección. Se estudia cómo **delegarla** y cómo ejercerla.
- **Comunicación:** es como el sistema nervioso de un organismo social; lleva al centro al director todos los elementos que deben conocerse, y de éste, hacia cada órgano y célula, las órdenes de acción necesarias, debidamente coordinadas.
- **Supervisión:** la función última de la administración es el ver si las cosas se están haciendo tal como se habían planeado y mandado. (Agustín Reyes, 1979, pág. 63).

Control

La segunda fase de esta etapa es el control, este es un mecanismo de retroalimentación para las fases anteriores. Verificar que cada una de ellas empleará los pasos y recursos para conseguir los objetivos organizacionales es la principal labor del control. La valoración de estos mecanismos y la constante verificación en la calidad de ellos permitirá corregir los errores y/o procedimientos oportunamente.

El control permite establecer estándares, evaluar y comparar el desempeño, así como implementar acciones correctivas. Entre las acciones más destacadas de esta fase se encuentran:

- Comparación de los resultados con los objetivos establecidos en la planeación y los estándares de desempeño.
- Medir las operaciones a través de diferentes estrategias y medios.
- Informar los resultados y variaciones en comparativos.
- Proponer las acciones correctivas.
- Efectuar ajustes en los procesos.
- Informar a los miembros de la organización todas las observaciones y ajustes requerido.

Como se mencionó, el control es un mecanismo de retroalimentación de las primeras tres fases por lo que el control que se implementa en la primera es llamado pre-control, es decir, identifica los gastos anticipando las actividades. También encontramos el control directivo el cual busca reforzar o redireccionar el rumbo del proceso para conseguir los objetivos. El control constante es el que se implementa durante todo el proceso, es el que identifica los percances, las situaciones de riesgo y los errores de procedimiento para su corrección oportuna. Y por último tenemos al control posterior que evalúa después de la ejecución todo el proceso para la obtención de conclusiones y establecimiento de nuevas y mejores estrategias y así, recompensar las áreas de efectividad.

Comprende por lo mismo tres etapas.

1. Establecimiento de normas: porque sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.
2. Operación de los controles: ésta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
3. Interpretación de resultados: ésta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación. (Agustín Reyes, 1979, p. 63).

Aplico lo aprendido

I. Realiza lo que a continuación se te indica.

1. Disfruta de la película "Bichos", identifica las escenas en las que se visualizan las diferentes fases del proceso administrativo.
2. Elabora un reporte, de una cuartilla de extensión, en el que describas las escenas que expresen las fases del proceso administrativo.
3. Después de entregarlo compáralo con el siguiente video: <https://www.youtube.com/watch?v=Zk6ge8zo1qY>



Lectura

Grupo Comercial Chedraui es una empresa con tres segmentos de negocio, Autoservicio en México, Autoservicios en Estados Unidos y una División Inmobiliaria.



“El Grupo Comercial Chedraui tiene su origen en la ciudad de Xalapa, Veracruz en 1920 en un negocio denominado El Puerto de Beyrouth el cual era dirigido y administrado por sus fundadores: El Sr. Lázaro Chedraui Chaya y Doña Anita Caram de Chedraui”.

Cambia su nombre por el de “Casa Chedraui: La única de Confianza”, apareciendo por primera vez el nombre que a la postre será la identidad del Grupo; por el año de 1945 se contaba con colaboradores. En 1957 se hacen las primeras ampliaciones del local incrementándose a 15 colaboradores.

El nivel de operaciones fue en aumento y, por ello, transformándose nuevamente su nombre por el que actualmente prevalece: “Almacenes Chedraui”, con un total de 80 colaboradores, manejándose en ese entonces, productos de mercería, ropa y todo tipo de telas con el sistema de mayoreo, semi mayoreo y menudeo, bajo la dirección de Don Antonio Chedraui Caram.

Es significativo para el Grupo, pues se inaugura la primera Tienda de Autoservicio en la propia ciudad de Xalapa, Veracruz en la céntrica calle de Lucio N° 28: “Super Chedraui, S.A. de C.V.” con un total de 70 colaboradores; en 1971 se agregan otros departamentos incrementándose a 180.

Paralelamente a la creación de Tiendas de Autoservicio, se incursiona en el ramo de Tiendas Departamentales: “Comercial Las Galas, S.A. de C.V.”, siendo la primera de ellas inaugurada en julio de 1983 en la ciudad de Villahermosa, Tabasco y, en noviembre del mismo año, se inaugura la segunda en la ciudad de Xalapa, Veracruz, en el Centro Comercial Plaza Crystal. Sin embargo, en el año de 1997 (abril a septiembre), Comercial las Galas fue vendida a otra cadena de tiendas departamentales con el propósito de dedicarse de lleno a su giro principal: el autoservicio.

En el mes de julio de 1985 se constituye la razón social “Tiendas Chedraui, S.A. de C.V.”, con lo que el 1° de agosto de ese año, Grupo Chedraui quedando como fusionante, se hace cargo de la operación de todas las Tiendas que hasta entonces se comportaban como sociedades independientes.

Consciente de su responsabilidad social y económica, el Grupo ha promovido diversos Centros Comerciales llamados “Plaza Crystal” en diferentes ciudades. De estos Centros Comerciales, sobresale “Plaza Américas” en la ciudad de Boca del Río, Ver.; el cual fue edificado con motivo del 500 Aniversario del Descubrimiento de América. Otro Centro Comercial es el de Plaza Olmeca, ubicado en la ciudad de Villahermosa, Tabasco y el más reciente, el Centro Comercial Las Américas Xalapa, que fue inaugurado el 6 de marzo de 2006.

Pero sin duda, ha significado un año muy importante para el Grupo Chedraui, ya que en este año se adquirió la cadena de autoservicio Carrefour México, la cual contaba con 29 sucursales que actualmente forman parte de nuestra gran cadena de autoservicio y están ubicadas en distintos estados del país. Algunos de estos estados no contaban con la presencia de nuestro grupo, por lo cual el desarrollo es aún más considerable.

Al 23 de octubre del 2013 se contaba con 202 sucursales, de las cuales son 146 Tienda

Chedraui, 42 Súper Chedraui, 2 Almacenes Chedraui, 2 Selecto Súper Chedraui y 10 Selecto Chedraui. A nivel compañía con más de 35 mil colaboradores.

Al 1° de abril del 2014 se cuenta con 212 sucursales, de las cuales 152 son Tienda Chedraui, 46 Súper Chedraui, 2 almacenes Chedraui, 10 tiendas en formato Selecto y 2 Súper Chedraui en formato Selecto, se cuenta con más de 35,000 colaboradores.

Al 31 de diciembre del 2015 contamos con 224 sucursales en México, de las cuales 168 son Tienda Chedraui y 58 Súper Chedraui, dentro de ellas, se cuenta en formato Selecto con 12 Tiendas Chedraui y 3 Súper Chedraui.

En Estados Unidos y específicamente en los Estados de California, Nevada y Arizona, operamos una red de 54 Supermercados bajo la marca El Súper.

Al 31 de diciembre de 2019 contamos con 306 sucursales en México, de las cuales 198 son Tienda Chedraui, 60 Súper Chedraui, 15 Súper Che y 33 “Supercitos”; dentro de ellas, se cuenta en formato selecto con 19 Tiendas Chedraui y 4 Súper Chedraui.

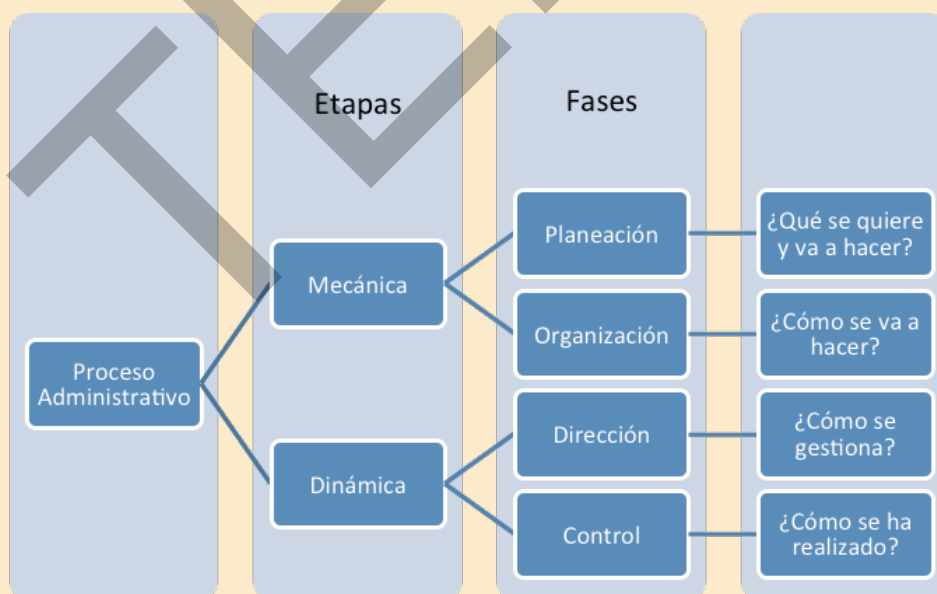
En Estados Unidos y específicamente en los Estados de California, Nevada, Arizona, Nuevo México y Texas operamos una red de 125 Supermercados de los cuales 64 operan bajo el nombre comercial “El Súper” y 61 como “Fiesta”.

Fuente: <http://grupochedraui.com.mx/>

Ten presente

El proceso administrativo está conformado por dos etapas: la mecánica y la dinámica; cada una cuenta con dos etapas: la primera de planeación y organización; y la segunda de dirección y control; como se muestra en el siguiente esquema.

Esquema 1.5
Etapas y fases del proceso administrativo.



Nota. Elaboración propia.

Aplico lo aprendido

I. A partir de la lectura del grupo Chedraui elabora una línea del tiempo que señale los avances de esta empresa y el tiempo que tardó en llegar a tener el prestigio y posicionamiento en la actualidad. Complementa con un párrafo de reflexión, respondiendo las preguntas:

1. ¿Cuán importante pudo ser, para esta empresa, la implementación del proceso administrativo?
2. ¿De qué manera te puede inspirar una empresa para el logro de tus objetivos a largo plazo?

II. Con apoyo de tu profesor, realiza las siguientes actividades.

1. Reúnete en equipo, con la finalidad de que cada uno de los participantes elaboren una propuesta y consideren los pasos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control); del mismo modo, imaginen una empresa o negocio (un restaurante, un salón de belleza, una tiendita de abarrotes, una panadería, etcétera), apóyense en la investigación de campo que realizaron en: tu producto esperado.
2. La propuesta debe fundamentar lo siguiente:
 - a) Determinen y argumenten el tipo de negocio, servicio y/o producto a comercializar.
 - b) Especifiquen la función que tomará cada uno de los integrantes del equipo, estableciendo un proceso de empatía con el puesto seleccionado. Como en el ejemplo de la panadería: jefe de panadero, panadero, además de vendedor del pan, entre otros.
 - c) Definan cada etapa, respondiendo a las siguientes cuestiones.
 - En la planeación. ¿Qué se va a hacer?

- En la organización. ¿Cómo se va a hacer?
 - En la dirección. ¿Quién lo dirige? ¿Quién lo ejecuta?
 - En el control. ¿Cómo se ha realizado? ¿Se cumplen con las normas y lineamientos establecidos?
- d) Individualmente, desarrolla la importancia de implementar el proceso administrativo para la creación de una empresa.

3. Prepara una breve exposición, con el material de apoyo de tu trabajo.