

Administración y Gestión Empresarial

Resumen de Administración Estratégica y muestra de 10 reactivos contestados y explicados

Material base: Administración Estratégica - Planeación y dirección estratégica, Organización y Control.

Examen base: EGEL Plus Administración y Gestión Empresarial - Examen simulado.

El contenido se presenta en forma redactada, sin tablas, con enfoque práctico para estudio autodidacta.

Objetivo del documento

Este material resume los puntos centrales del archivo de administración estratégica y después presenta una muestra de reactivos tipo examen. Cada reactivo incluye respuesta correcta y una explicación breve para que el estudiante entienda el razonamiento, no solo memorice la opción.

Resumen redactado del material

1. Administración estratégica como enfoque integral

La administración estratégica busca conectar la visión de largo plazo de la organización con sus recursos, procesos, talento humano y capacidad de ejecución. No se limita a formular planes; exige convertirlos en acciones medibles que generen competitividad, sostenibilidad y creación de valor. Una organización puede crecer en ventas y aun así perder rentabilidad si su estructura es ineficiente, si no existen controles o si las decisiones no se alinean con los objetivos generales.

2. Planeación y dirección estratégica

La planeación estratégica permite definir objetivos, prioridades, responsables, indicadores y acciones. Su función es ordenar el rumbo de la empresa ante factores internos y externos. En esta etapa se analiza el entorno competitivo, la regulación, la tecnología, el comportamiento del consumidor y la situación económica. La dirección estratégica, por su parte, coordina el liderazgo, la toma de decisiones y la ejecución disciplinada para que el plan no se quede como documento formal.

3. Diagnóstico interno y análisis del entorno

El diagnóstico permite detectar causas reales de problemas administrativos. Cuando una empresa pierde rentabilidad, la explicación puede estar en costos altos, procesos duplicados, ausencia de indicadores, estructura mal diseñada o baja eficiencia operativa. El análisis externo complementa esta revisión al identificar amenazas y oportunidades del mercado. Para resolver casos tipo CENEVAL, conviene distinguir si el problema pertenece al interior de la organización o si surge del entorno competitivo.

4. Organización y estructura administrativa

La organización se refiere a la forma en que se distribuyen funciones, recursos, responsabilidades, autoridad y comunicación. Una buena estructura evita duplicidad de tareas, mejora la coordinación y facilita el cumplimiento de objetivos. Cuando la organización no está bien definida, aparecen problemas como falta de responsables, lentitud en decisiones, exceso de jerarquías o bajo control de resultados. La estructura debe responder a la estrategia y no operar de manera aislada.

5. Liderazgo, talento e indicadores

El liderazgo administrativo orienta al equipo hacia metas comunes y favorece la ejecución de decisiones. Los indicadores permiten medir si las acciones están produciendo resultados. En administración estratégica, los indicadores no deben ser decorativos: sirven para evaluar eficiencia, rentabilidad, productividad, cumplimiento de objetivos y mejora continua. Sin medición, la empresa no puede saber si avanza, se estanca o retrocede.

6. Control administrativo

El control permite comparar resultados reales contra objetivos planeados. Su propósito es detectar desviaciones, corregir errores y mejorar procesos. Un buen sistema de control ayuda a prevenir pérdidas, reducir desperdicios, mejorar productividad y tomar decisiones oportunas. En casos empresariales, si el problema es que la organización no sabe por qué no alcanza sus metas, probablemente se requiere fortalecer indicadores, evaluación periódica y mecanismos de control.

7. Mejora continua y toma de decisiones

La mejora continua convierte la estrategia en una práctica constante. Consiste en diagnosticar, priorizar, ejecutar, medir y corregir. Para el EGEL Plus es importante relacionar cada concepto con situaciones reales: crecimiento sin rentabilidad, falta de controles, estructura ineficiente, fallas de ejecución o decisiones mal alineadas. La administración estratégica efectiva integra planeación, organización, dirección y control en un sistema orientado a resultados.

Idea clave para examen: cuando un caso describa desorden, baja rentabilidad, falta de seguimiento o decisiones sin medición, identifica si la solución corresponde a planeación, organización, dirección o control. Esa distinción suele ser la base para elegir la respuesta correcta.

Muestra de 10 reactivos contestados y explicados

Los siguientes reactivos se basan en los primeros ejercicios del examen simulado de Administración y Gestión Empresarial. Se presentan con redacción clara, respuesta correcta y explicación del procedimiento.

1. Una compañía planea el próximo mes. El precio de venta es de \$150 por unidad, el pronóstico de ventas es de 96,800 unidades, el inventario final esperado es de 900 productos y al inicio hay 530. ¿Cuál es el presupuesto de producción en unidades?

A) 96,430 B) 97,170 C) 97,700

Respuesta correcta: B) 97,170.

Explicación: El presupuesto de producción se calcula como ventas pronosticadas más inventario final deseado menos inventario inicial. Entonces: $96,800 + 900 - 530 = 97,170$ unidades. El precio de venta no se usa porque la pregunta solicita unidades, no importe monetario.

2. Una empresa llantera presenta cuentas de balance como inventarios, cuentas por cobrar, equipo de cómputo, equipo de reparto, maquinaria, documentos por pagar, pasivo bancario, aportaciones de socios y utilidad. ¿Cuál es el presupuesto de inversión?

A) \$1,000,000 B) \$1,080,000 C) \$1,270,750

Respuesta correcta: B) \$1,080,000.

Explicación: El presupuesto de inversión se enfoca en los recursos destinados a activos productivos y capital aportado para sostener la operación. Con los datos del reactivo, se integran equipo de cómputo, equipo de reparto, maquinaria y aportaciones de socios: $80,000 + 150,000 + 250,000 + 600,000 = 1,080,000$.

3. Una farmacéutica requiere invertir \$2,000,000. El 60% se financiará con deuda al 13% anual y el 40% con recursos propios que exigen 16% de rentabilidad. El ISR es de 30%. ¿Cuál es el costo de capital?

A) 11.86% B) 14.20% C) 16.54%

Respuesta correcta: A) 11.86%.

Explicación: Se calcula el costo promedio ponderado de capital. La deuda se ajusta por impuestos: $13\% \times (1 - 0.30) = 9.10\%$. Después se pondera: deuda $60\% \times 9.10\% = 5.46\%$; capital propio $40\% \times 16\% = 6.40\%$. La suma es 11.86%.

4. Una empresa importadora de autopartes compra materia prima en reales brasileños. El tipo de cambio de compra es \$4.00 y el de venta es \$4.50. Los requerimientos de lotes son 211,250. Considerando riesgo cambiario, ¿qué cantidad se requiere?

A) \$380,250 B) \$845,080 C) \$950,625

Respuesta correcta: C) \$950,625.

Explicación: Cuando se considera riesgo cambiario, se toma el tipo de cambio más alto para cubrir una posible variación desfavorable. Por ello se multiplica $211,250 \times 4.50 = 950,625$. La opción C refleja el escenario más prudente para la planeación.

5. Una empresa evalúa tres alternativas de financiamiento para un proyecto con inversión inicial de \$120 y flujos de \$60, \$75 y \$89. El índice de rentabilidad mínimo requerido es 1.5. ¿Qué alternativa permite alcanzarlo?

A) 1 B) 2 C) 3

Respuesta correcta: B) 2.

Explicación: Primero se calcula el costo de capital ponderado de cada alternativa y luego se descuentan los flujos. La alternativa 2 tiene menor costo financiero ponderado, por lo que el valor presente de los flujos alcanza aproximadamente un índice de rentabilidad de 1.50. Las alternativas 1 y 3 quedan por debajo del mínimo.

6. Una empresa de transportes dona tres automóviles a una casa hogar por \$450,000. La nueva flotilla estará disponible durante el mes. ¿En qué estado financiero debe reflejarse la operación al cierre?

A) Balance general B) Estado de resultados C) Flujo de efectivo

Respuesta correcta: B) Estado de resultados.

Explicación: La donación representa una salida o disminución económica asociada a un gasto o pérdida para la empresa. Por ello debe reconocerse en el estado de resultados, donde se muestran ingresos, costos, gastos y efectos sobre la utilidad del periodo.

7. Una empresa manufacturera proyecta inversión en planta física, maquinaria, equipo de cómputo, acondicionamiento, contratos, seguros, gastos de constitución y licencias. ¿Cuál es el valor de la inversión futura?

A) \$3,830,000 B) \$3,860,000 C) \$3,960,000

Respuesta correcta: B) \$3,860,000.

Explicación: Para estimar la inversión futura se suman los conceptos de inversión indicados en el balance proyectado. Al integrar planta física, maquinaria y equipo, equipo de cómputo, acondicionamiento, contratos, seguros, gastos de constitución y licencias, el total corresponde a \$3,860,000.

8. Una empresa requiere una inversión inicial de \$115,300 y espera flujos de efectivo de \$240,000 y \$350,000, además de un valor de salvamento de \$60,000. Si el costo de capital es 3.96%, ¿cuál es el VPN aproximado?

A) \$493,803 B) \$723,403 C) \$729,001

Respuesta correcta: A) \$493,803.

Explicación: El VPN se obtiene trayendo a valor presente los flujos futuros y restando la inversión inicial. El segundo año incluye el flujo de \$350,000 más el valor de salvamento de \$60,000. Al descontar a 3.96%, el resultado aproximado coincide con la opción A.

9. Una empresa presenta ventas, gastos de operación y amortización para tres años. Si continúa la tendencia y los gastos aumentan 9% sobre su tendencia para el año 20X4, ¿cuál será el escenario de utilidades operativas?

A) \$179,110 B) \$191,100 C) \$210,000

Respuesta correcta: A) \$179,110.

Explicación: Se proyecta la tendencia de ventas y gastos al siguiente año y después se ajustan los gastos de operación por el incremento indicado. La utilidad operativa se obtiene restando gastos de operación y amortización a las ventas proyectadas. La opción que corresponde al escenario ajustado es la A.

10. Una empresa analiza su estado de resultados para elevar al máximo su margen de utilidad. El costo de lo vendido representa el 72% de las ventas, mientras otros gastos tienen menor peso. ¿Qué estrategia de reducción de costos permite lograr mejor el objetivo?

A) Estrategia fiscal B) Rediseñar el producto para reducir costos directos y mano de obra C) Reingeniería de costos operativos

Respuesta correcta: B) Rediseñar el producto para reducir costos directos y mano de obra.

Explicación: El rubro de mayor impacto es el costo de lo vendido. Si la empresa reduce costos directos y mano de obra mediante rediseño del producto, el efecto sobre el margen será mayor que reducir gastos pequeños. Por eso la opción B atiende el componente más relevante.

Recomendación de estudio: antes de contestar, identifica si el reactivo pide cálculo financiero, clasificación de estado financiero, estrategia de costos o toma de decisión administrativa. Después ubica los datos relevantes y evita usar información que no interviene en la pregunta.