



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES

ARAGÓN

"LIDERAZGO EN EL MUNDO GLOBALIZADO".

T E S I S

PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN RELACIONES
INTERNACIONALES

P R E S E N T A
JAVIER ZARATE DIAZ

ASESOR MTRO: ALEX MUNGUIA SALAZAR

SAN JUAN DE ARAGÓN, ESTADO DE MÉXICO 2005

m. 345169



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la
UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el
contenido de mi trabajo recepional.

NOMBRE: JAVIER ZARATE

FECHA: 09-JUNIO-2005

FIRMA: 

UNA META ES ALGO QUE USTED
DESEA QUE OCURRA.

UNA META ES ALGO QUE USTED
DESEA HACER.

DOY GRACIAS A LOS QUE ME
AYUDARON CON LOS OBJETIVOS
PARA ALCANZAR LA META.

EN PRIMER LUGAR AGRADEZCO
A DIOS LAS BENDICIONES QUE HA
DERRAMADO EN MI VIDA, Y EL
PERMITIRME CULMINAR ESTE
TRABAJO, REALIZADO CON
MUCHOS ESFUERZOS.

CON AMOR A MI ESPOSA
LAURA, QUE ME IMPULSO A DAR
ESTE GRAN PASO EN LA VIDA. A
MI HIJO JAVIER ALEJANDRO,
FUENTE PRIMORDIAL DE
MOTIVACIÓN Y DE QUIEN ME
SIENTO HENCHIDO DE ORGULLO.
GRACIAS MIL A AMBOS POR
ESTAR A MI LADO.

AGRADEZCO A MIS HERMANOS
GLORIA, DOMITILA, JOSEFINA Y
ANTONIO POR EL APOYO
INCONDICIONAL QUE ME HAN
BRINDADO AHORA, Y SIEMPRE
QUE LO HE NECESITADO.

A MI CUÑADA ELOINA, QUIEN
TAMBIÉN HA SIDO UN APOYO EN
MI VIDA, GRACIAS.

A TODOS MIS SOBRINOS, COMO
MUESTRA DE QUE NUNCA ES
TARDE PARA REALIZAR LAS
METAS QUE NOS FIJAMOS EN
NUESTRA EXISTENCIA,
ESPECIALMENTE A ROSA LAURA.

UN AGRADECIMIENTO ESPECIAL
AL LICENCIADO ALEX MUNGUÍA
SALAZAR POR SU VALIOSA Y
APRECIABLE ASESORIA EN EL
PRESENTE TRABAJO.

DE IGUAL MANERA AGRADEZCO
INFINITAMENTE AL INGENIERO
JORGE RODRÍGUEZ LÓPEZ POR
LAS FACILIDADES OTORGADAS
PARA LA REALIZACIÓN DE ESTE
TRABAJO, SINCERAMENTE
GRACIAS, A SU AYUDA
DESINTERESADA.

AGRADEZCO EL APOYO
BRINDADO POR EL SR. OSCAR
AUGUSTO CARRIZALES DEL
ANGEL PARA LA REALIZACIÓN DE
ESTE TRABAJO.

NO PUEDO DEJAR DE AGRADECER
A LA FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES ARAGÓN POR
HABERME PERMITIDO ESTUDIAR
EN SUS AULAS.

LIDERAZGO EN EL MUNDO GLOBALIZADO

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I. MARCO CONCEPTUAL

	Pág.
1.1.- LIDERAZGO.	3
1.2.- DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS..	4
1.3.- LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.	11
1.4.- LIDERAZGO METAS Y OBJETIVOS.	18
1.5.- LIDERAZGO Y VISIÓN (MISIÓN, PROPÓSITO).	22
1.6.- LA GLOBALIZACIÓN	27
1.7. LIDERAZGO Y GLOBALIZACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES.	38

CAPITULO II.

EL LIDERAZGO EN LAS EMPRESAS:

2.1.- EL LIDERAZGO EMPRESARIAL.....	48
2.2.- DOS EMPRESAS DEL MISMO RAMO DEL METAL DESPLEGADO (EXPANDED METAL) QUE NECESITAN LIDERES.	52
2.3.- LA NECESIDAD DE LA EMPRESA LAMINADOS DELMEX S.A. DE C.V., PARA EXPORTAR SUS PRODUCTOS.....	56
2.4.- LA NECESIDAD DE LA EMPRESA MARCO SPECIALITY STEEL INC, PARA IMPORTAR SUS PRODUCTOS.	60

CAPITULO III.

EL LIDERAZGO EN LA GLOBALIZACION

3.1.- ANALISIS DESDE EL MARCO TEORICO ESTRUCTURAL FUNCIONALISTA.	66
--------------------------------------------------------------------------	----

3.2.- ASPECTOS IMPORTANTES DEL LIDERAZGO Y LA GLOBALIZACION.....	70
3.3.- LIDERAZGO Y GLOBALIZACION EN LA ESTRUCTURA DEL MERCADO MUNDIAL..	74
3.3.1 COMERCIO EXTERIOR.....	81
3.3.2 COMERCIO INTERIOR.....	84
3.4.- FUNCION DEL LIDERAZGO EN LA GLOBALIZACION.	87
3.5.- CARACTERISTICAS QUE DEBE POSEER EL LIDER EN LA GLOBALIZACION.....	90
3.6.- LIDERAZGO Y GLOBALIZACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES.....	95
CONCLUSIONES.	105
BIBLIOGRAFIA.	107

INTRODUCCIÓN

Para plantear la estructura y funcionamiento del Liderazgo en la globalización: esta tesis se divide por cuestiones prácticas en tres Capítulos. El primero habla del Liderazgo y su definición. Y cómo funciona en su comunicación, metas, misión y visión, además de dar una explicación de lo que es la globalización se conceptualizan los términos pero de igual manera se da una explicación de ellos, la idea es entender ambos conceptos para que a partir de ello podamos entender tanto al liderazgo como a la globalización. El segundo Capítulo, es un caso práctico de dos empresas, una que pretende exportar sus productos y otra que los quiere importar, pero en ambos casos se requieren líderes que promuevan sus productos en un mercado o en varios mercados el ejemplo practico tiene la finalidad de acercarnos a un modelo de empresa del metal desplegado pero de igual puede ser a cualquier tipo de mercado. En el Capítulo tercero referiremos que el liderazgo en la globalización, y lo que debemos hacer entender en forma mas amplia la función de la globalización pues independientemente si es bueno o malo el modelo a la mayoría de gente le interesan mas las cosas por su funcionalidad. De esto nos habla más ampliamente el marco teórico estructural funcionalista.

El mundo en las dos últimas décadas presenta una serie de cambios vertiginosos de naturaleza económica, política, social y cultural. En este sentido Jean François Chantant apunta que estos cambios devienen desde el origen del hombre y se remontan a el origen de los tiempos, desembocando en lo que el sociólogo e historiador americano I. Wallestein ha calificado de capitalismo histórico marcado a la vez por el incremento de la racionalidad por la acumulación del capital, por la hegemonía de las categorías económicas, por la obsesión del progreso por la urbanización y por la explosión tecnológica, este nuevo orden social en movimiento permanente ha visto proliferar un gran número de organizaciones. Estas organizaciones formales se presentan como uno de los principales puntos de anclaje y de estructuración individual y colectiva han constituido por este mismo hecho un objeto de estudio enfocando de manera completamente diferenciada. Este interés por el tema organizacional ha tomado varios caminos: los de la economía, de la sociología, de la psicología, de las ciencias políticas, de las ciencias de la administración, de la visión antropológica y del psicoanálisis. Al interior de las ciencias de la administración, el estudio

de las ciencias del comportamiento humano en las organizaciones ha dado lugar a la creación de un campo científico específico que ha sido mal traducido al francés como "comportamiento organizacional"

Dentro de este panorama tan complejo, se destacan los fenómenos económicos, políticos y sociales. En lo económico las transformaciones implican la integración de bloques comerciales; el establecimiento de alianzas estratégicas, conversiones, franquicias, en suma una nueva forma de hacer negocios. En lo político, las fronteras se amplían mediante la firma de acuerdos y el establecimiento de nuevas reglas que impactan y modifican los sistemas legislativos del orbe, el concepto ciudadano cambia, se amplía su significado, pareciera que es el comienzo de una nueva manera de vivir y de aprender al mundo cotidiano. Mientras tanto, otras fronteras se fragmentan en aras de una identidad nacional, de un nuevo gobierno y en consecuencia se gesta una sociedad distinta a la que otrora le precediera, como ocurre en la actual Comunidad de Estados Independientes. En la sociedad y sus organizaciones se manifiestan formas y contenidos diferentes con una orientación que busca olvidar el pasado e integrarse a lo moderno, los valores tradicionales se relajan e inclusive se pierden, la violencia campea en las calles, la identidad como grupo étnico y racial se vuelve un instrumento quirúrgico que quisiera acabar de tajo con aquellos que no cubren la misma evolución histórica como pueblo (como ejemplo tenemos los lamentables hechos ocurridos entre serbios y croatas en los Balcanes, Sarajevo, Bosnia y Herzegovina) y en casos extremos como especie (recordemos la exterminación judía, efectuada por los nazis en la segunda guerra mundial bajo el criterio de superioridad de la raza aria, este movimiento actualmente resurge en Alemania con un profundo sentimiento de aversión hacia todo lo extranjero). La cultura quizás en forma afortunada, todavía se ubica por encima de estos problemas étnicos-raciales, aunque participa como un referente permanente del cambio que sufren las sociedades modernas, las artes en general se dejan llevar y son correlato de estas transformaciones globales.

Los cambios y redimensionamientos que ocurren en el conjunto de actividades económicas fenómeno éste último que obliga y hace resurgir la necesidad de cuadros administrativos multiespecializados ya no es suficiente la especialización como los japoneses lo han demostrado en problemas gerenciales con el propósito de asegurar un uso

cada vez más eficiente de los recursos con que cuentan las organizaciones para el desempeño de sus actividades. Como se puede observar, así el tema organizacional, administrativo y de gestión, enfrenta al *gerente* y ejecutivo día a día con un fenómeno complejo y difícil de simplificar.

Esta complejidad se incrementa por el cumplimiento de criterios y metas de efectividad en el uso de recursos como una exigencia ineludible; como uno de los resultados más importantes de la innovación tecnológica y del proceso de globalización de la economía mundial que a su vez propicia la profundización y extensión de la competencia, lo que aumenta los grados de incertidumbre y por lo tanto, el proceso de toma de decisiones, en el cual, las capacidades de gestión y administración jugarán un rol importante en las organizaciones y posibilitarán su sobre vivencia y ulterior desarrollo.

El liderazgo en la globalización no debe ser considerado como simples conceptos deben ser una guía de acción para que los universitarios podamos participar de dicha aplicación global sin tener el temor de ser colonizados, pues la globalización en la actualidad se da en todo el mundo, pero no hay que confiarse mucho pues hay que entender que la dirección y liderazgo organizacional global si algo necesita es tener líderes bien capacitados.

El líder actual no debe tener miedo al fantasma de la globalización, pues de igual puede triunfar que fracasar, pero en tanto el líder y liderazgo continuara. Si bien es cierto que la globalización da muchos dolores de cabeza al mundo, no existe otra forma de mercado que lo pueda sustituir, los mercados se han internacionalizado y la apertura hoy día es real, los líderes se enfrentan al reto de la modernización y liderazgo y de igual manera los gobiernos mundiales lo entienden. La tecnología juega un papel determinante tanto en liderazgo como en globalización, pues dan la pauta a entender la función de uno y otro.

Muchos líderes y mucha gente piensan que la globalización es la fase última del capitalismo, pero el líder de igual siempre se prepara. Retos y desafíos de la UNAM frente a la globalización, si bien es cierto que la globalización conduce al líder universitario al "bienestar" y lo apartan de la sociedad en cuanto su nueva cultura pues este comienza a

participar de los beneficios del mercado, nuestro líder modelo debe ser mas objetivo. El liderazgo en el mundo globalizado actúa dentro de una sociedad y un mundo globalizado. Y aquí obtienen líderes y gobiernos los beneficios del libre comercio, aquí encontramos las causas y consecuencias de la globalización. La globalización va sometiendo país tras país pues toma decisiones en muchos casos de tipo económico, político y social al interior de muchos lugares. A la globalización hay que pensarle como líder le entramos o nos quedamos fuera.

Debemos estar conscientes que independientemente de su funcionalidad la globalización esta presente en todo el mundo y podemos participar en ellas los que pretendamos ser líderes, y no necesariamente tenemos que trabajar en las empresas globalizadas de igual manera hay empresas pequeñas que necesitan quien las oriente a entrar al mercado mundial y de igual podemos ser buscadores de artículos que puedan entrar al país. Y si bien muchas empresas necesitan al líder, de igual forma el líder puede formar su negocio y, comenzar a participar en el mercado, todos los universitarios tenemos un líder en nuestro interior solo basta con que lo pongamos a trabajar.

CAPITULO I.

MARCO CONCEPTUAL

La importancia del *liderazgo* en el mundo globalizado, para poder participar en el medio del comercio internacional de la misma manera se pretende entender ventajas y desventajas en el mismo comercio, tomando en cuenta que hay muchas empresas y de igual manera empresarios que participan en dicha actividad, las oportunidades a nivel mundial se continúan y no debemos pasarlo por alto, hay que entender que solo por medio de experiencia y práctica es como podemos sintetizar el proceso de negociación, y no hacerlo de manera intuitiva. El liderazgo que proponemos es aquel que no teme entrar al mundo globalizado. En la presente tesis queremos entender un poco la ventaja del metal desplegado que se produce en México, y de igual manera la desventaja que podemos tener al importar el metal desplegado que se produce en el extranjero (puede esto ser a la inversa). Es momento de buscar como líderes entrar a la globalización, podemos participar con éxito con empresas que importen o exporten, esto se puede lograr con habilidad negociadora y con la ventaja del incremento de la competencia de los mercados.

Cuando hacemos frente a las dificultades y costos de mercado nos damos cuenta de que no hay facilidad, pues el riesgo es continuo, esto nos puede gustar o no pero no hay que olvidar que lo que uno deje de hacer alguien más lo estará haciendo, pues el mercado global esta abierto.

El liderazgo en la globalización intensifica el mercado y esto puede traer en consecuencia que los líderes mejoren sus habilidades negociadoras. La globalización necesita líderes para crecer en el siglo XXI, la negociación internacional requiere gente experimentada y hábil, por esta razón proponemos en la tesis ambos elementos como complementarios.

El liderazgo en la globalización como una negociación que es no puede ser cuantificado y calculado en forma matemática de igual manera no existe una manera única en que el líder pueda negociar, pues en su individualidad es única tampoco existe un solo estilo que este dando buenos resultados.

Cada persona posee fuerza y debilidad que puede afectar su capacidad de negociación, su habilidad analítica y comercial, por tal motivo una buena comunicación y la experiencia te pueden llevar a un buen resultado. Es bueno que el estilo personal o los recursos desarrollados, nos lleven al entendimiento del proceso de negociación que se debe dar en buenos términos para participar en la globalización con resultados favorables.

Esta tesis la hacemos pensando en los nuevos líderes que participan en la globalización, estos que aprenderán rápidamente, pues el proceso de aprendizaje en comercio global nunca termina, y mas si buscamos el aprendizaje de gente experimentada o con habilidades en el mercado, la búsqueda de mercados se debe dar en forma constante pues vamos a adquirir experiencia, lo cual nos lleva al entendimiento, entre mas oportunidades tengamos de negociar mas probabilidad tendremos de éxito para alcanzar las metas que nos propongamos.

1.1.- LIDERAZGO

El liderazgo es un cuestionamiento muy antiguo pues siempre han existido líderes en todo el mundo pero al parecer es en tiempos recientes cuando se pretende entender el liderazgo no solo a partir del personaje de la guerra, en la actualidad ya entendemos al líder que nace con sus características además del que las desarrolla, ambos personajes pueden ser igualmente hábiles si lo enfocamos a la política (que es gobernar o dirigir) digan quien no quiere ser líder hoy en día, *el líder que nos ocupa es el que quiere y pretende dirigir las empresas de distintos mercados.*

En la actualidad de igual manera hay que entender el Liderazgo mas profundamente, no en forma cotidiana, pues es un término que familiarmente lo usamos, en el trabajo, en la política, en el deporte y en otro tipo de actividades de tipo social, en las escuelas, el término es tan cotidiano que no le damos importancia o minimizamos su sentido. De tal manera que cuando identificamos a una persona que orienta o guía una actividad surgen una serie de sinónimos que se usan en forma indistinta, tanto para situaciones formales como informales, de tal manera aparece el maestro, el gerente, el director, el supervisor, el presidente, el gobernador, etc., todos son líderes de actividades desempeñadas, y poseen características o habilidades para ejercer el liderazgo y los valoramos en base a su desempeño la mayoría de las veces.

Muchas veces el tema de Liderazgo abarca sectores específicos de la sociedad, o bien biografías de políticos o militares, pero lo que nos interesa en la presente tesis es la funcionalidad del Liderazgo en el mundo globalizado, como ayuda de las empresas y como apoyo de la economía, además se pretende entender una serie de características y habilidades que debe poseer un Líder o quién pretenda serlo.

“Un líder es una persona quien nos dirige. El muestra a otras gentes también a pensar. El líder nos muestra la manera de atravesar los bosques.”¹

¹ FRANCIS DANIELS Leo. *The International Visual Dictionary*. Clute International Institute. 1973. p.710.

1.2.- DEFINICION Y CARACTERÍSTICAS

El liderazgo se entiende independiente de características o habilidades como disciplina cuya práctica produce en forma deliberada una influencia determinada con la finalidad de alcanzar un conjunto de metas (objetivos) previamente establecidos que traen un beneficio y utilidad en este caso para alguna empresa.

El líder puede influir en el mercado para vender o comprar. Pues su persuasión, y habilidad puede lograr el convencimiento. Muchas personas crean mitos en torno del líder, unos intuyen que así nace el líder, que son muy activos, que hacen que los demás hagan lo que ellos desean.

Se puede decir que el liderazgo es un arte, pero de igual manera se puede considerar como una ciencia cuya función es ayudar en el mercado tanto exterior como interior a decidir sobre los objetivos del mercado y el trabajo que tiene que realizar para poder alcanzar dichos objetivos. Se considera en general que es una disciplina, la cual tiene varias cualidades y muchas veces esta constituida la identificación, la imitación, la sugestión, el comportamiento, la exhortación y sobre todo por sus características. En seguida se definirá el liderazgo y líder para poder tratar de entenderlo.

“Definición de Liderazgo: Líder (de la fonética española del inglés leader) caudillo jefe, guía, especialmente jefe de grupo o de partido político, y en lo general de cualquier agrupación o colectividad”.²

“Líder. (del inglés leader, guía) director, jefe o conductor de un partido político, de un grupo social, o de otra colectividad.”³

Si consideramos que la palabra líder en esta anterior definición proviene del idioma inglés y que, además, es una transcripción fonética del español de la palabra leader, que significa guía, además de las definiciones mencionadas existen otras, en su contexto gramatical varios autores coinciden en que el origen de la palabra líder proviene del inglés,

² Enciclopedia Universal Sopena. Diccionario Ilustrado de la Lengua Española. Rascon Sopena. Tomo V. p.240.

³ Diccionario de la Lengua Española. Real Academia de la Lengua Española. Editorial Espasa-Calpe. Madrid . 2001. p. 19.

y al habla hispana se dice como se escucha por lo cual parece simple el termino pero vamos ir viendo que tiene mas fondo el termino.

Algunos autores definen al Liderazgo y lo entienden de manera diferente como:

“La influencia, el arte el proceso de influir sobre las personas de modo que estas se escoren voluntariamente, hacia el logro de las metas del grupo”.⁴

“Liderazgo; el esfuerzo por usar la influencia interpersonal para alcanzar una meta.”⁵

1. Una propiedad del grupo, sinónimo de prestigio que implica ocupar un puesto determinado y ejecutar actividades importantes para el grupo, o que implica una relación emocional entre el líder y el grupo.
2. Guiar, dirigir, conducir, y proceder.
3. En esencia poseer y ejercer poder.
4. Una relación entre el que dirige y los que lo siguen.
5. Influencia sobre el grupo.
6. Lo que la persona hace al ocupar una posición; por la definición ella es el líder.
7. El incremento de influencia sobre y por encima del cumplimiento mecánico de los mandatos rutinarios de la organización.
8. La capacidad de un organizador para inducir a sus subalternos (seguidores) a trabajar con firmeza y celo.
9. La autoridad basada en fundamentos carismáticos (carisma proviene del griego y significa don divino).

⁴ KOONTZ O' Donnel. Curso de Administración Moderna. Editorial Mc-Graw Hill. 6a. Edición. México. 1976.p.655.

⁵ C. S. Ismakely. Psicología de la Conducta Industrial. Editorial McGraw Hill. Mexico. 1983.p. 157.

10. La frecuencia con que un individuo puede ser identificado como uno de los que influyen o dirigen a los demás miembros del grupo.

En base a las definiciones anteriores podemos entender un poco el término de Líder que puede funcionar de acuerdo a nuestro planteamiento del estudio.

De igual forma entenderemos que liderazgo es un proceso en el que interactúan el líder y el grupo para cumplir los objetivos que se han fijado él líder orienta y guía la acción a través de su influencia, autoridad y "poder", induciendo a los seguidores en la ejecución de tareas todo esto en función de la imagen, actitud y comportamiento el medio ambiente interior y exterior los seguidores, la situación y sus conocimientos respecto a la comercialización.

Existen diferentes formas por medio de la cual los líderes pueden alcanzar su posición en un grupo, algunos es en forma directa y participativa de sus dirigidos otros por votación, por designación oficial de la Empresa a la que pertenecen o pertenecerán, por designación hecha por una autoridad superior, por sucesión, por apoderamiento del control en forma violenta, por negociación, por proceso de convencimiento al grupo por argumentación, por sus características profesionales o técnicas, intelectuales, conceptos personales o imagen o por combinación de factores, sin tomar en cuenta como obtuvo su posición, el hecho por haberla alcanzado le confiere autoridad e influencia sobre los demás, y una serie de prerrogativas que otorga el grupo de manera formal o informal.

El líder de entrada, debe conocer la manera de despertar el interés de los demás miembros del grupo, convencerlos, motivarlos y dirigirlos hacia los objetivos que el previamente ha trazado, haciéndolos sentir, satisfechos y con ganas de explotar la máxima capacidad hacia las metas trazadas. El Líder es un motivador que no se cansa y mantiene la armonía en el grupo, el cual debe ser armónico, y debe tener confianza, el Líder siempre buscará el bienestar del grupo y a la inversa.

CARACTERÍSTICAS DEL LÍDER: son diversas, y se considera son cualidades (innatas) y habilidades (natas) que se reúnen o separan en una persona, de tal manera que resulta complejo entenderlas, pues varían. Lo que para algunos Líderes ha sido la base de su actuación para otros no lo es.

CARACTERISTICAS O CUALIDADES QUE SE CONSIDERAN BÁSICAS.

CARACTERÍSTICAS PERSONALES:

1). **CARISMA** (don divino) lo constituye una serie de cualidades innatas que posee el líder y emanan de él, podemos decir que es la capacidad que poseen las personas, para convencer a otras de que acepten sus propuestas y contribuyan en forma entusiasta en perseguir objetivos.

2). **MAGNETISMO**. Es la capacidad de atraer a la gente. Esta cualidad es difícil de definir pues es algo subjetivo y emana del mismo líder como una atracción que hace que la gente lo siga y apoye.

3). **ENERGÍA Y VITALIDAD**. El líder debe mantener un buen estado de salud. Debe realizar trabajos, en ocasiones agotadoras y trabajar a ritmo mayor a sus subordinados, deberá sortear obstáculos y poseer una gran vitalidad, las barreras no deben detenerlo si no ayudarlo a superarse. Debe ser ejemplo para sus seguidores en cuanto firmeza y no debe provocar pérdida de confianza.

4). **INTEGRIDAD PERSONAL Y LEALTAD**. Un líder ante todo debe ser íntegro y leal, ya que ambas cosas son apreciadas por sus seguidores, y sobre todo debe tener ética en sus acciones, no se puede seguir a alguien si no es fiel a sus principios y sobre todo a sus seguidores, esta cualidad es importante ya que si se pierde la confianza al líder prácticamente es su muerte.

5). **PERSEVERANCIA**. La capacidad de negocio para ver el trabajo terminado puede significar la diferencia entre éxito y fracaso de la empresa.

Parece fácil para el Líder entusiasta y con empuje, poner proyectos en marcha. Sin embargo esto no es suficiente, ya que necesitamos paciencia, sentido del deber y autodisciplina para enfrentar contrariedades y superar obstáculos que las empresas en forma constante presentan.

“El Líder que ha desarrollado buenos hábitos de trabajo, autocontrol, un buen sentido de independencia y confianza en sí mismo, será capaz de perseverar y mejorar el negocio, incluso en tiempos difíciles.”⁶

La perseverancia es dar órdenes y dirección con confianza en uno mismo sin tener que gritar, o burlarse por la situación, pues esto en lugar de motivar a la gente la puede desalentar. El Líder no debe dar órdenes vagas sino con firmeza, no se debe permitir tomar las cosas con ligereza.

Como señala Robinbun “Qué las actitudes se conviertan, por lo general en profecías del cumplimiento de los propios deseos.”⁷

Por lo que se debemos pensar con claridad: para poder tomar decisiones, y tener la capacidad en la toma de las mismas. La objetividad aquí es importante para poder emitir juicios.

Como lo refiere el autor precitado “Pensar con claridad lleva a pensar en forma correcta”.⁸

Capacidad: debe ser superior a la media del grupo, pues tendrá que solucionar problemas, y saber sobrellevar los conflictos, y tendrá que tener un alto grado de orden. Deberá acreditar habilidad y conocimiento para mantener su posición.

MENTALIDAD ACTIVA: El responsable de tomar decisiones sobre el funcionamiento de una Empresa, debe tener una mentalidad activa para comprender y valorar los factores ante la toma de decisiones. Se debe tratar los problemas con mentalidad abierta, o sea adoptar una disposición favorable para escuchar y considerar las nuevas ideas, y por que no si la evidencia apunta buenos puntos de vista apoyarlos.

“La atención mental suele proporcionar, en la mayoría de los casos, un juicio correcto.”⁹

⁶ ROBINBUN-Hull. Organización y Administración de Negocios. Editorial McGraw Hill. México 1968. Pág. 42.

⁷ .Ibid. Pág.42.

⁸ Ibid. Pág.42.

⁹ R. SYLES Leonel. Liderazgo. Editorial McGraw Hill. México 1962.Pág. 45.

CAPACIDAD (entendida como Inteligencia), debe ser mayor a la del grupo, sobre todo en cuanto a problemas se refiera, de igual manera deberá detectar áreas de conflicto, la organización debe ser parte de esta capacidad.

“Los profesionistas esperan que sus jefes sepan más del área de trabajo. Los profesores, que sus jefes de departamento sean expertos y reconocidos. Los artesanos que sus supervisores sean expertos en el comercio.”¹⁰

EL NIVEL SOCIOECONÓMICO: por el lugar que se ocupa debe contar con el respaldo económico apropiado para poder así satisfacer las demandas que el nivel exige, posibilitando que sus necesidades se cumplan, tanto fuera como dentro del trabajo.

CARACTERÍSTICAS O CUALIDADES QUE PUEDE TENER EL LÍDER.

- 1). El ser sociable y manejar y entender problemas de la gente.
- 2). El poseer empatía.
- 3). Tener equilibrio emocional.
- 4). Tener adaptabilidad (para relacionarse en todo nivel).
- 5). Saber comunicar (más adelante veremos Liderazgo y Comunicación).
- 6). Capacidad Pedagógica (y práctica).
- 7). Tener confianza y seguridad en si mismo.
- 8). Tener credibilidad
- 9). Tener representación, saber defender y defenderse.

Hay que recordar que los líderes respetados y admirados son aquellos que pueden tratar provechosamente con personas ajenas a las empresas y pueden obtener ganancia, pues se están capacitando en forma constante para hacerlo.

¹⁰ Ibid.pag.41.

CARACTERÍSTICAS PROFESIONALES: LA ESCOLARIDAD es necesario que el líder posea preparación escolar que lo ayude al desarrollo de su trabajo, al entendimiento y conocimiento del mismo.

El ser diplomático, para poder influir en la gente de una manera educada y correcta, el líder que no posea esta cualidad se puede crear antagonismos, este punto es importante pues aquí se deben controlar las emociones, para poder actuar con firmeza.

El Líder debe ser Objetivo, pues no debe dejarse llevar por sus emociones, por el contrario debe buscar la causalidad (causa y efecto) de lo que hace y dice.

Es importante que el Líder posea experiencia y conocimientos pues de esta manera puede avanzar de manera rápida a donde se dirige.

La enumeración de estos factores y habilidades pueden parecer exageradas, pero el que es Líder o pretenda ser Líder sabe que se enfrentará en muchas ocasiones a quien las posea y él las puede tener o las puede desarrollar de igual manera. Los distintos mercados están esperando que alguien ataque y el Líder que proponemos debe ir por ellos.

Es verdad que sin seguidores no hay líderes, y es por lo cual debemos buscar los lugares donde los necesitan, las empresas son un buen lugar donde pueden trabajar, en las pequeñas en las medianas o las grandes, en los siguientes capítulos hablaremos más de las empresas.

1.3 LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN

EL PROCESO DE COMUNICACIÓN INVOLUCRA VARIOS ASPECTOS COMO SON: Emisor del mensaje, el cual posee una idea que codifica de tal manera que puede ser comprendido tanto por el emisor como por el receptor. El mensaje no solo se codifica en español, pues existen otros medios de codificación, y todo un sistema de lenguaje como en el caso del comercio exterior que nos ocupa.

“El panorama para el líder no es hacer tecnología, sino es buscar soluciones a las Empresas.”¹¹

La información en el caso del comercio (comercialización) se transmite por medio de canales que unen al emisor con el receptor. Por medio de mensajes que pueden ser orales o escritos, y en la actualidad se transmiten por medio de computadora, teléfono, o telégrafo. En una conversación telefónica, dos personas pueden llegar a un acuerdo comercial que posteriormente se puede confirmar por carta. De acuerdo a las opciones con ventajas y desventajas, se debe seleccionar el canal de comunicación.

La comunicación no es completa si no es comprendida. Es importante que si queremos vender o comprar metal desplegado la forma de anunciarlo y ofrecerlo debe dar una idea correcta del material. La comprensión del producto debe estar presente tanto en la mente del emisor como del receptor.

La retroalimentación en la comunicación, se da para comprobar la eficacia. No se puede estar seguro si un mensaje esta seguro si un mensaje fue codificado y comprendido hasta confirmarlo por medio de la retroalimentación. Esta indica si el cambio en el comercio tiene lugar como resultado de la comunicación.

BARRERAS Y FALLAS DE LA COMUNICACIÓN: el problema mas serio que se puede dar en el proceso del comercio (comercialización) puede ser la falla en la comunicación como problema importante, sin embargo, puede ser solo un síntoma de problemas mas profundos. Los líderes perceptivos tienen que buscar las causas verdaderas

¹¹ REVISTA MUNDO EJECUTIVO SA DE CV MARZO 1998 # 227. EDITORIAL GRUPO INTERNACIONAL. TEMA CENTRAL. LIDERAZGO UNA REVOLUCION PARA EL NEGOCIO. Pág.36.

del proceso de comunicación y no solo combatir los síntomas del problema. Las barreras de la comunicación pueden estar presentes en el emisor, la transmisión del mensaje, el receptor o la retroalimentación. VEREMOS UNAS BARRERAS ESPECÍFICAS DE LA COMUNICACIÓN QUE PUEDEN SER:

1. FALTA DE PLANEACIÓN la comunicación no es obra del azar. Es frecuente que la gente que habla, escriba sin pensar, planear y formular el propósito de un mensaje. No es comprensible el mensaje que manda.

2. LOS SUPUESTOS CONFUSOS a pesar de su gran importancia, suelen pasarse por alto los supuestos no comunicados en lo que se basa un mensaje ejemplo: un cliente le envía al proveedor una nota en la que le informa que visitará su planta, él cliente puede suponer por ese solo hecho que el proveedor lo recibirá en el aeropuerto, le reservará una habitación en un hotel, resolverá sus necesidades de transporte y preparará una revisión detallada del programa de la planta; pero por su parte el proveedor puede suponer que el principal motivo de la visita del cliente a la ciudad es asistir a una boda y, por lo tanto hará una visita rutinaria a la planta, estos supuestos no aclarados por ambas partes pueden resultar en confusión y pérdida de voluntad por ambos.

3. DISTORSIÓN SEMÁNTICA puede ser en forma deliberada o accidental el anuncio de que “venderemos por menos” es deliberadamente ambigua, suscita la pregunta ¿menos de que? las palabras pueden provocar reacciones distintas para algunas personas el término “gobierno” puede significar interferencia o gasto deficitario, pero para otras puede significar ayuda, trato igual y justicia.

4. MENSAJES DEFICIENTEMENTE EXPRESADOS Aún siendo claras las ideas del emisor de la comunicación, su mensaje puede resentir palabras mal elegidas, omisiones, incoherencias, mala organización, oraciones torpemente estructuradas, falta de claridad respecto de sus implicaciones, esta falta de claridad y precisión que puede ser costosa, se puede evitar si se pone más cuidado en la edificación del mensaje.

5. BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL La comunicación aquí es más difícil a causa de la diferencia de idiomas, cultura y normas de conducta. Para liberar las barreras de comunicación en el ámbito internacional y

comercial existen cursos de idiomas tanto en Universidades como en Colegios particulares, para facilitar esa comunicación.

6. PERDIDA POR TRANSMISIÓN Y DEFICIENTE RETENCIÓN un mensaje que debe ser transferido en una serie de transmisiones de una persona a la siguiente se vuelve cada vez más impreciso. La deficiente retención de información es también otro problema serio. Así, la necesidad de repetir el mensaje y de emplear varios canales resulta obvio por lo tanto en las empresas suele usarse más de un canal para comunicar el mismo mensaje.

7. ESCUCHA DEFICIENTE Y EVALUACIÓN PREMATURA Son muchos los buenos conversadores pero pocos los que saben escuchar todos conocemos a personas que intervienen en conversaciones con comentarios sin relación con el tema, una razón puede ser que quieran resolver sus problemas en lugar de poner atención a la conversación.

Escuchar exige atención y autodisciplina, específicamente el personal de ventas puede comprender mejor los problemas del personal de producción, en pocas palabras escuchar con atención puede reducir algunas frustraciones diarias de la vida en las empresas y puede resultar una mejor comunicación.

“Uno de los elementos que propician el incremento de la productividad e integración de los procesos es la tecnología”.¹²

Para que la comunicación sea funcional: Se sugiere para mejorarla que sea responsabilidad de todos los miembros de la empresa tanto administrativos como empleados, los cuales deben seguir propósitos comunes, el grado de eficacia de la comunicación puede evaluarse conforme a los resultados esperados estos puntos pueden contribuir a derribar las barreras de la comunicación.

Los emisores de mensajes deben concebir claramente lo que desean comunicar.

Para que la comunicación sea eficiente es preciso que la codificación y descodificación se realicen con símbolos familiares tanto para el emisor como para el receptor del mensaje.

¹² Ibid. Pág. 25.

La planeación de la comunicación no debe darse en el vacío.

El contenido del mensaje debe ser acorde con el nivel de conocimiento de sus destinatarios y con el ambiente empresarial.

La función de la comunicación no se debe reducir a transmitir información, también tiene que ver con las emociones, y en este sentido es vital para crear condiciones en las que las personas se sientan motivadas a trabajar a favor de las metas de la Empresa al tiempo que cumplen sus propósitos individuales.

La comunicación eficaz es responsabilidad no solo del emisor, sino también del receptor de la información.

“El compromiso del líder se centra en generar valor agregado a través de la tecnología”.¹³

ESCUCHAR: clave para comprender, el líder que nunca tiene tiempo para escuchar rara vez puede tener una visión objetiva del funcionamiento de la empresa, tiempo y concentración en los mensajes del comunicador son prerequisites de la comprensión. A la gente le gusta que se le escuche, se le tome en serio y se le comprenda.

Es conveniente ofrecer y solicitar retroalimentación, ya que sin ella es imposible saber si el mensaje fue comprendido o no.

LA COMUNICACIÓN ESCRITA: se sugiere para mejorarla en forma eficaz, una serie de lineamientos, que nos pueden ayudar para mejorarla y son.

1. Use palabras y frases sencillas.
2. Use palabras breves y conocidas.
3. Use pronombres personales.
4. De ilustraciones y ejemplos.

¹³ *Ibíd.* Pág. 28

5. Use oraciones y párrafos breves.
6. Evite palabras innecesarias

LA COMUNICACIÓN ORAL: se sugiere para mejorarla, que los Líderes sean inspiradores, sepan conducir, y comunicar su visión (ver Liderazgo y Visión). O sea la idea clara del propósito de la Empresa. Esta visión tiene que articularse. No solo hay que anunciar hechos, sino que hay que darlos a conocer, de igual manera podemos dar lineamientos para la comunicación oral.

Comunique la misión (visión) en forma congruente con valores y convicciones.

Incorpore valores organizacionales y sociales en la declaración de las metas de la Empresa. Refiera casos reales y de ejemplos que sean ilustrativos de las metas.

Exponga la importancia de la misión (visión), la razón de su establecimiento y el supuesto en el que se baza la certeza de que la Empresa cumplirá exitosamente.

Formule el mensaje en un lenguaje de fácil comprensión y sírvase de metáforas, alegorías e historias.

Practique la comunicación oral y pida retroalimentación sobre sus discursos.

Muestre su entusiasmo y emociones al articular su visión de la empresa.

LA TECNOLOGIA EN LA COMUNICACION: Los líderes en la actualidad estudian y adoptan recursos tecnológicos que favorecen la comunicación el equipo tecnológico incluye macrocomputadoras, mini computadoras, computadoras personales (PC), sistema de correo electrónico y máquinas de escribir electrónicas, telefonía celular para cualquier lugar, radio localizadores para mantener contacto con la oficina y con el cliente o posibles clientes en todo momento.

Las telecomunicaciones: En la actualidad varias empresas ya utilizan esta tecnología de manera diversa, como veremos en las formas siguientes.

Los bancos proporcionan hardware y software para poder transferir fondos a proveedores.

Ya hay servicios bancarios vía telefónica.

Servicio de fax para transmitir información a todo el mundo.

Muchas empresas cuentan en la actualidad con información detallada en bancos de datos, productos, servicios, etc.

Además de esto las telecomunicaciones tienen otras aplicaciones, para hacer estos sistemas eficientes se deben identificar las necesidades reales de quien va a comprar o vender algún producto.

LAS TELECONFERENCIAS: entendida como una interacción de personas por medio de sistemas de audio y video con imágenes fijas o móviles. Estos recursos no solo se escuchan, sino además pueden verse o comentarse algunos recursos visuales. Esta comunicación tiene por lo regular un carácter técnico, en cuanto al manejo de graficas e ilustraciones. Este recurso es relativamente nuevo, pero al parecer tiene un gran futuro.

La transmisión en red de la información: por medio del uso de las computadoras. El proceso en forma electrónica de los datos hace posible hoy en día manejar gran cantidad de estos y poner la información a disposición de un gran número de personas. Hay que recordar que los datos no son información; la información debe informar a alguien. Por ejemplo una exhibición de la situación con la competencia.

La nueva tecnología de la información ha provocado cambios en la comunicación. Las transmisiones por fax y correo electrónico están remplazando a los canales tradicionales de comunicación, como el caso del correo postal. La tecnología de la información hace posible la organización global. Las Empresas pueden responder velozmente a cambios globales.

Las computadoras han dejado de ser un simple instrumento de manejo de información para convertirse en un factor de comunicación, al servicio no solo de los Líderes sino de aquellos que tengan interés en ellas. El establecimiento de redes puede abrir

canales de comunicación nunca antes existentes y convertirse en una herramienta útil para la organización del aprendizaje. El Internet hoy día facilita el enlace del comercio interior y exterior a nivel global.

1.4 LIDERAZGO, METAS Y OBJETIVOS

El liderazgo requiere de metas y objetivos por varias razones, si consideramos que los “objetivos se definen como fines, a los que se dirige a la actividad organizacional e individual”. Mientras que las metas consisten en generar un excedente (utilidad)”, y mientras el objetivo es cuantificable o verificable para fines prácticos se puede hablar de los dos términos como si fueran sinónimos, y los entenderemos como los logros que son pretendidos por los líderes, las metas y objetivos serán los fines que se persiguen por medio de una actividad en nuestro caso se refiere a la promoción comercial, metas y objetivos son representativos no sólo del punto final de la planeación, sino el fin que se persigue mediante la organización, la integración de la empresa su dirección y control de la misma.

NATURALEZA DE METAS Y OBJETIVOS: Los líderes los alcanzan cuando se ponen fines claros y cuantificables esto es con parámetros que permitan evaluar la acción que esta siendo ejecutada, el liderazgo puede implicar una serie de metas, pero el objetivo siempre compondrá una jerarquía como una red y la meta se subordina a los objetivos de la organización.

Jerarquía de Objetivos; los Objetivos forman una jerarquía, que son el Propósito el cual tiene dos connotaciones.

Propósito de la Sociedad de requerir que las empresas contribuyan al bienestar colectivo proporcionando sus bienes, en nuestro caso de metal desplegado a un costo razonable.

La Misión (visión) o propósito de las Empresas que es producir y comercializar sus productos (ver Liderazgo y Visión).

Si existe una multiplicidad de Objetivos lo mismo puede suceder con la Meta, pero recuerda la Meta busca generar excedente (utilidad), lo cual complementa los términos. Esto lo entendemos, en cuanto la idea de que Metas y Objetivos llegan a un resultado final, pero de igual manera se entiende en cuanto proceso que es.

El establecimiento de Metas y Objetivos en primer término se da en la Dirección de la Empresa, y se determina el propósito o misión de la misma y sus metas más importantes a largo plazo. Tomando prioridad de tiempo un año, dos años, cinco años, etc. El tiempo que la Dirección determine.

Las metas fijadas por dirección son de carácter preliminar y basadas en análisis y juicio de lo realizable en cierto periodo, esto supone fortaleza y debilidad de la empresa frente a amenazas y oportunidades, estas metas son tentativas y sujetas a modificaciones por parte del líder de comercio al fijar el objetivo, el líder también establece medidas de cumplimiento de metas, si se desarrollan objetivos verificables de compra o venta se pueden incorporar a los objetivos de dirección.

“Cuando un líder puede aportar una solución específica al dolor de cabeza del cliente, empieza la diferencia de su actividad”.¹⁴

La función del líder en el establecimiento de metas y objetivos siempre existirá una relación entre resultados y responsabilidades para alcanzar ambas cosas. La estructura de la organización de comercio interior o exterior es responsabilidad de nuestro líder, pues debe establecer metas para que el metal desplegado, que se comercialice sea su responsabilidad y contribución, sin quedar duda de ello.

Establecer metas y objetivos para un líder, es un parámetro que puede medir los logros, siempre que tenga objetivos realistas, pues no es ético crear falsas expectativas, por lo cual se recomienda hablar del producto en base a su “calidad” y buen precio, para hablar de ventajas y hacer verificables los objetivos. Esto puede de igual manera dar a conocer productos que serán adecuados para su comercialización.

Ya se dijo que para establecer metas y objetivos se da en función de su medición y alcance, de la siguiente manera:

En el caso del objetivo para llegar a la meta; se puede dar en forma cuantitativa y cualitativa, donde para ser medibles deben ser verificables. Aquí debe existir una “utilidad”

¹⁴ Ibid. Pág. 30.

razonable, y caso de que la Empresa tenga pérdidas o ganancias varía el monto de utilidad a obtener.

Pautas para el establecimiento de Metas y Objetivos, para establecer Objetivos no debe hacerse una lista muy larga para poder alcanzar las Metas, además deben ser verificables y explicar que hacer y cuando. En el caso de la comercialización los Objetivos deben indicar la calidad deseada de los productos y costos proyectados, esto puede hacer que el Líder haga una buena promoción de los productos.

“Los empresarios deben ver al líder como alguien que los va a cambiar, a fin de tener una cultura de negocios más eficiente y saber adaptar los cambios a la conveniencia de una empresa”.¹⁵

METAS DE CAPACITACION: existe una necesidad de capacitación para poder determinar Objetivos. Y estos deben estipular los logros que se deseen y los medios que se dispongan, y se utilizan para comparar el desempeño del Líder. Ejemplo dos objetivos razonables para alguien que quiera vender o comprar metal desplegado.

Proporcionar información respecto del metal desplegado, que es dicho metal y para que sirve, cual es su uso etc.

Completar información con características y resistencia, etc. de los distintos materiales.

Si se ve el resultado las Metas se componen de planes y objetivos, los cuales deben tener un carácter funcional y una dirección específica. En nuestro caso se da con la comercialización de los distintos productos.

El liderazgo es la mejor manera de analizar procesos de trabajo de las empresas, y así encontrar soluciones para tomar decisiones.

METAS A LARGO PLAZO, hay que enfocar Objetivos a largo plazo, pues no debe existir una base para establecer metas inmediatas, en la comercialización de productos exportados o importados, las metas a largo plazo orientan las metas a corto plazo, y estas

¹⁵ *Ibíd.* Pág. 40.

son necesarias para alcanzar las de largo plazo. Como ya se ha señalado las metas deben ser realistas en cuanto vender o comprar productos, es conveniente moderar ambiciones con objetivos difíciles de alcanzar, las metas a corto plazo son necesarias pues mantienen la moral y motivación en alto. Las Metas en la medida que se cumplen dan satisfacción como un producto de la planeación y pueden ser realizadas, la planeación y la organización son responsabilidades del líder al igual que las metas.

Las metas los objetivos y la acción son el resultado de establecer estas a corto y largo plazo, las cuales se accionan dándoles el tiempo suficiente para saber el cómo y dónde actuar, cuando es momento de hacer algo, el control del tiempo es bueno pues hay que saber esperar. La ejecución de las metas y objetivos se dan como resultado del logro de cualquier propósito, lo que se busca es elevar la productividad de la empresa.

1.5 LIDERAZGO Y VISION (MISION, PROPOSITO).

Este término se refiere al tipo de planes de las Empresas y pueden entenderse como la Visión, los propósitos o las misiones. Cualquiera que sea el termino usado, esta es la función o tarea básica de una Empresa. Todo establecimiento organizado, sea del tipo que sea, tiene una Visión, Propósito o Misión. En todo sistema social, las Empresas tienen una función o tarea básica que la sociedad les asigna. El Propósito (Misión) de las Empresas de metal desplegado será la producción y distribución de bienes y servicios.

El líder debe tener clara visión de hacia donde quiere ir, que quiere lograr y tener una cultura organizacional que eleve la productividad.

La naturaleza y propósito de estrategias y políticas. Estos términos guardan una relación estrecha, pues ambos dan estructura a los planes.

El termino "estrategia" del griego estrategos, general, tiene diversos usos, algunos autores consideran como parte de estas cuestiones como propósito misión, metas y objetivos; como medios para alcanzar las políticas y los planes. Otros subrayan en el proceso estratégico la importancia de los medios para obtener los fines por encima de los fines en si mismo.

La estrategia: Es la determinación del propósito o misión, y de los objetivos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos para cumplirlos, los objetivos son parte de la formulación de la estrategia.

Las políticas son enunciados o interpretaciones generales que orientan el pensamiento de los directores en la toma de decisiones su propósito es asegurar que las decisiones no rebasen ciertos límites, por regla general no demandan acción, ya que su intención se reduce a guiar a los directores en su compromiso con la decisión que finalmente tomen.

“La misión del líder es llevar a la empresa el cambio, en buscar el rendimiento de la misma.”¹⁶

La esencia de las políticas es la discrecionalidad. Por su parte, las estrategias se refieren a la dirección en que se encausaron recursos humanos y materiales a fin de acrecentar la posibilidad de cumplir los objetivos elegidos.

La orientación; creación de la estructura de los planes. Las estrategias y políticas contribuyen a las labores de la planeación de los Directores en tanto que orientan las decisiones operativas. Por lo cual, el principio de estructura de estrategias y políticas es que “cuanto mas claras sean la comprensión de estrategias y políticas y su instrumentación en la practica, tanto mas consistente y efectiva será la estructura de una empresa”. Ejemplo si una empresa que se dedique a comercializar metal desplegado, evitara la pérdida de energía y recursos en nuevos productos.

Para que exista efectividad, en estrategia y política deben ponerse en práctica por medio de planes, tan minuciosos en sus detalles como lo exija la consideración de hasta los componentes más elementales de las operaciones. De tal forma, las tácticas son los planes de acción para la ejecución de estrategias.

“Una empresa necesita adecuar sus procesos de negocios a las necesidades actuales y anticiparse a los cambios del mercado para ganar ventajas competitivas”.¹⁷

El perfil Empresarial es usualmente el punto de partida para determinar donde se encuentra, y hacia donde quiere dirigirse. Puede tomarse en cuenta su geopolítica, para establecer, en regiones selectas, en todo el territorio nacional o incluso en otros países. Además de evaluar la situación competitiva de la misma.

El perfil Empresarial es producto de quien dirige la Empresa, cuya orientación y valores son importantes para la formulación de la estrategia. Ellos crean el ambiente organizacional y, por su visión, determinan la dirección de la Empresa. En contraste, sus

¹⁶ REVISTA MUNDO EJECUTIVO SA DE CV MARZO 1998 # 227. EDITORIAL GRUPO INTERNACIONAL. TEMA CENTRAL. LIDERAZGO UNA REVOLUCION PARA EL NEGOCIO. Pág.20.

¹⁷ Ibid. Pág. 29.

valores, preferencias y actitud frente al riesgo deben examinarse en forma detenida, a causa del impacto que ejercen sobre la estrategia. El propósito y los objetivos principales son los puntos finales hacia los que se dirigen las actividades de una Empresa. La intención estratégica es la determinación de triunfar en un entorno competitivo.

“Los líderes ganadores van hacer aquellos que tengan muy claro que el cliente requiere de un producto y no de un consejo”.¹⁸

El ambiente externo presente y futuro debe evaluarse en términos de amenazas y oportunidades. Evaluación que gira en torno de la situación competitiva, así como de los factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos y geográficos. Además el entorno debe examinarse en función de avances tecnológicos, productos y servicios en el mercado y otros factores indispensables para determinar la situación competitiva de la Empresa.

También internamente hay que evaluarla y auditarla, con respecto de sus recursos y fortaleza y debilidades en investigación y desarrollo, producción, operaciones, adquisiciones, comercialización, productos y servicios. Otros factores internos para la formulación de una estrategia y obligada evaluación son los recursos financieros, y la imagen, la estructura y la organización, el sistema de planeación y control y las relaciones con los clientes.

El desarrollo de estrategias alternativas; se desarrollan con base en un análisis de los ambientes externo e interno. Una organización puede:

Especializarse o concentrarse.

Diversificarse, ampliando operaciones a nuevos y redituables mercados.

Internacionalizarse, con sociedades en participación y alianzas estratégicas.

Estos ejemplos solo son algunos, en la práctica las Empresas siguen estrategias combinadas, sobre todo cuando son grandes.

¹⁸ *Ibíd.* Pág. 38.

La evaluación y elección de estrategias; la diversidad de estrategias se debe evaluar en forma cuidadosa antes de elegir alguna. Las decisiones estratégicas deben considerarse de acuerdo con los riesgos implicados. Hay que dejar pasar oportunidades de alto riesgo que puedan llevar a la quiebra de la Empresa. Una buena elección de estrategias es la oportunidad. El mejor producto puede fracasar si se le introduce al mercado en momento inoportuno.

Los principales tipos de estrategias y políticas para una Empresa, las principales estrategias y políticas para la orientación general de las operaciones corresponden, probablemente a las áreas de crecimiento, finanzas, organización, productos y servicios, además de la comercialización (mercadotecnia) que es la que nos interesa.

Los productos y servicios: La razón de la existencia de una Empresa es proporcionar productos o servicios. En las utilidades de productos son sencillamente una medida del grado de servicio que las Empresas prestan a los clientes. Por encima de cualquier otro factor, los productos o servicios determinan que es o será una Empresa. Aquí ponemos una serie de preguntas a contestar por la misma Empresa:

1. ¿Que es nuestra Empresa?
2. ¿Quienes son nuestros clientes?
3. ¿Que desean nuestros clientes?
4. ¿Cuanto nos compran nuestros clientes y a que precios?
5. ¿Nos interesa ser líderes de productos?
6. ¿Que ventajas poseemos en la atención de las necesidades de los clientes?
7. ¿Cómo podemos responder a la competencia en forma real como potencial?
8. ¿Que más podemos hacer a favor de la atención de las necesidades de los clientes?
9. ¿Que utilidades podemos esperar?

10. ¿Cuál debe ser la forma básica de nuestra estrategia?

La comercialización en cuanto forma organizada para vender crea, las estrategias se diseñan para orientar a los líderes en el suministro de los productos de metal desplegado y persuasión de los clientes para que compren. Estas estrategias se relacionan con la estrategia de productos, se entrelazan y se deben apoyar unas a otras. La función Empresarial se da en base a la innovación de los mismos bienes y productos y la mercadotecnia. Estas funciones se deben de dar en las Empresas.

A continuación ponemos otra lista de preguntas que la Empresa debe establecer para buscar una estrategia de comercialización (mercadotecnia).

1. ¿Donde se encuentran nuestros clientes y porque compran lo que ofrecemos?
2. ¿Tenemos algo que ofrecer que no ofrezcan nuestros competidores?
3. ¿Que es lo que más nos conviene vender?
4. ¿Cuál es el patrón de compras de nuestros clientes?
5. ¿Necesitamos y podemos ofrecer servicios de soporte?
6. ¿Cuáles son las mejores estrategias y políticas de precios para nuestras operaciones?
7. ¿Cómo podemos atender mejor a nuestros clientes?

1.6 LA GLOBALIZACIÓN.

“Heinz Dieterich Steffan: Refiere a la Globalización como a la “Aldea Global” en referencia al nuevo orden mundial y el “espíritu” de esa aldea global lo constituyen las empresas transnacionales.”¹⁹

El progreso en la comunicación, en informática y en las telecomunicaciones ha desembocado en una serie de cambios que implica una interrelación de mercados, así como de cultura e información a nivel mundial (global).

Es un proceso, es un fenómeno sustentado en la tecnología acumulada durante un poco mas de veinte siglos y esperando mas avances hacia el siglo veintiuno.

ANTECEDENTES: La globalización es la forma de intercambio entre los países del mundo. Un recuerdo remoto lo da Marco Polo, y todos los famosos mercaderes del mundo hasta llegar a Cristóbal Colon y Américo Vespusio, los famosos navegantes, buscando vías mas cortas para el comercio.

Puesto que no es verdad esto al cien por ciento, si lo podemos considerar como el inicio de la globalización y apoyándonos en una serie de descubrimientos permiten a los navegantes conocer mejor los mares. La brújula dio un gran adelanto para los viajes, permitiendo viajar lejos y bien orientados. Países como España y Portugal con sus escuelas de navegación orientaron al comercio de gran manera, aunque al parecer en la actualidad no se les reconoce, pero ellos empujaron la globalización de gran manera. Este proceso junto con el nacimiento del capitalismo como modo de producción expansionista, llego a muchos territorios, poblaciones y empezó a controlar recursos, y de igual manera controló la cultura.

La Revolución Industrial de fines del siglo XVIII, dio fuerza a este proceso, la producción en masa de minerales, recursos naturales y alimentos se convierten en pie central. A finales del siglo XIX, ante el desarrollo del transporte terrestre y naval, y el uso de la electricidad en los procesos productivos, dieron vigor a movimientos de Europa hacia

¹⁹ DIETRICH Heinz y CHOMSKI Noam. La Sociedad Global, Mercado y Democracia 1928. Editorial Contrapunto. México 1977. Pág. 530.

el Continente Americano, junto con grandes flujos de capital y de comercio. Esta es una manera de enfocar la globalización, partiendo del evidente movimiento del capital, que busca siempre nuevos mercados.

La movilidad comercial o mercantil alrededor del mundo nos pueden hacer pensar en la globalización, pero no es sino en las últimas décadas del siglo XX con los adelantos tecnológicos en las comunicaciones, que han convertido a la globalización en un proceso que cambia los patrones de conducta de Gobiernos y Empresas, profesionistas, estudiantes, además de mucha gente en general, en todo el mundo.

El transporte en sus inicios tenía modalidades, el caballo, los carruajes, barcos, trenes, pero solo podían viajar o distancias cortas o muy tardadas; hoy día el avión recorre en un día los puntos mas distantes del mundo igual que lo pueden hacer las mercancías. El fax, la comunicación por satélite, el la transferencia de fondos se logra en segundos de lado a lado en cualquier lugar del globo terráqueo. Estos puntos son a grandes rasgos la base de la globalización.

FACTORES QUE HAN FAVORECIDO LA GLOBALIZACION Y LA HAN ACELERADO:

- a). La reducción de los costos en el transporte marítimo y aéreo.
- b). La baja en las tarifas por minuto en llamadas de larga distancia.
- c). El aumento de uso de contenedores para transportar mercancías.
- d). Desregulación y reducción de aranceles, por parte de los gobiernos.

LOS TIPOS DE GLOBALIZACIÓN:

La política; la globalización en el ámbito político está condicionada al proceso de globalización de la economía. En consecuencia, muchos países han sido rebasados por los impactos y secuelas de la globalización. En el siglo XX tuvieron acción muchas guerras, se cometieron genocidios, y estuvieron en el poder muchos dictadores, la persecución política fue una constante, pero no es exclusivo del siglo XX y se continua lo mismo a comienzos del siglo XXI.

Con el cambio de régimen política de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas, que comienzan a poner fin al parecer a la guerra fría, y con la caída del muro de Berlín, al parecer se cerraba el fin del siglo y la aparente calma pronto comenzaría a llegar, pero sorpresa para principios del siglo XXI y la extensión de la guerra del golfo se continua al parecer llegando a los Estados Unidos de Norteamérica, con la caída de las torres gemelas y la penetración de este país a Irak, para seguir con el control del petróleo pero ahora en forma directa y cerca de la zona de conflicto, existe la posibilidad de invasiones a territorios o países del golfo pérsico o cercanos, la oposición de los países de Europa ponen mucha resistencia, pero el gigante de Norteamérica avanza día a día. Este tipo de acontecimientos, ponen al descubierto el poder y la riqueza de los grandes países, y nos obligan a ser mas objetivos para entender el problema desde una perspectiva del subdesarrollo, pero lo que queremos no es discutir de esto, sino hablar de cómo podemos hacer para entrar al proceso de globalización y hacerlo en forma seria y responsable.

La económica; aquí se puede enfatizar que si hay diferencia en cuanto globalización política, o cultural pues en cuanto a la economía, se observa que esta persigue un proceso avanzado en lo que entendemos como globalización.

“El desarrollo de las tecnologías de la informática han influido fuertemente para caracterizar la globalización de la economía, permitiendo el paso de una economía de productos a una economía de símbolos, que coinciden con la nueva etapa del capitalismo financiero.”²⁰

La creación de la riqueza puede ser llevada a cabo en tiempo real, apoyándonos en transacciones invisibles que son apoyadas en tecnología electrónica e informática, desarrollada en las últimas décadas. Antes el dinero seguía a las mercancías, las telecomunicaciones permiten viajar a los capitales, sin tomar muy en cuenta a las mercancías. En lo económico hay mayor competencia entre empresas, garantizándose el incremento de la productividad y la calidad, además se pueden establecer prioridades de inversión que favorezcan a la sociedad. En lo relativo a lo social, una buena economía

²⁰ **ANDER-EGG Ezequiel.** Reflexiones en Torno al Proceso de Mundialización, Globalización. Editorial Lumen Humanitas. Argentina 1998. Pág. 224.

aumentara la posibilidad de satisfacción individual y colectiva, y la aspiración a un mejor nivel de vida.

La cultural: la globalización en este contexto se da por dos vías de diferente naturaleza, la comunicación y el comercio exterior.

Los medios de comunicación protagonizan la globalización de la cultura, emprenden campañas novedosas por el mundo traspasando culturas, religiones o tradiciones establecidas. La transnacionalización de la cultura se canaliza por medio de, la televisión, publicidad y propaganda. La carretera electrónica de la información y el cine.

Gracias a estos medios, el proceso de globalización no se impone, penetra sutilmente como transmisión de valores que algunos consideran formas de manipulación ideológica-cultural. Es verdad que las imágenes electrónicas ayudan a estas formas de seducción, pues vale más una imagen que mil palabras. El comercio internacional también contribuye a este proceso de la Globalización cultural.

“Con la ventaja de ciertos productos se producen también diferentes formas de trasvases culturales. Por otra parte, la publicidad ampliamente utilizada para la producción, distribución y venta de productos se transforma en penetración cultural, puesto que a ella esta indisolublemente unida la propaganda, que es la que vende, no productos, sino valores.”²¹

LA APERTURA Y LA GLOBALIZACION: En la medida que un país progresa, tiene contacto con otros. Es difícil pensar que los productos demandados por la sociedad actual puedan ser producidos en un solo país con la misma eficiencia y economía que en otros.

“En base a los principios económicos de las ventajas comparativas y la división del trabajo, un país que pretende producir todo en cantidades suficientes para todos sus habitantes, ignorando el comercio internacional no actúa económicamente. Tendrá menores

²¹ Ibid. Pág. 563.

niveles de vida que aquellos que si ejerzan el comercio internacional o intercambio entre personas que viven en diferentes países.”²²

Aunque algunos analistas piensan que la globalización no es lo suficiente global, pues esta no beneficia a los mas pobres, pues solo concentra la riqueza en los países industrializados, mientras que los demás se marginan; mientras otra parte lo entiende de manera diferente, y dice que a los pobres les fluye la tecnología, mercancías y capital, como no se movía antes.

“Según el Banco Mundial, la globalización es el cambio mas seguro para elevar el nivel de vida de los mas pobres. Señala que la apertura comercial es uno de los medios más eficaces para conseguir un crecimiento acelerado y a largo plazo. De continuarse el proceso de globalización, el porcentaje de importaciones y exportaciones en los países subdesarrollados podría aumentar a un 43% en sus importaciones y a un 48% las exportaciones.”²³

De manera definitiva no es lo que exporta un país lo que beneficia ha sus habitantes, sino lo que importa, pues las importaciones complementan los productos creados internamente.

En la medida que la globalización eleva los niveles de consumo de los habitantes de un país, ayuda a elevar los niveles de vida de los mismos. Desde tiempos remotos, las zonas que se integraron al comercio más rápidamente, fueran las que mas elevaron sus niveles de vida. En la actualidad vivimos acciones donde los gobiernos abren sus fronteras con los tratados de libre comercio, y a los mercados comunes como el europeo, tratando de conservar sus sentimientos nacionalistas y en algunos casos sus formas de gobierno, cualquiera que esta sea. Para que la globalización prospere hay que derrumbar todas las barreras artificiales y abrir espacios que faciliten el respeto de tradiciones y costumbres propias de los países. Esto lleva a la cooperación con otros países tratando de ejercer en forma conjunta el bienestar común.

²² PASOS Luis. La Globalización. Editorial Diana 1ª. Edición. México 1998. Pág. 180.

²³ <http://www.worldbank.org/html/extdr/extme/2016eshtm>. The World Bank Group. Global Integration. How to Make Globalization Work for the Poor. January/16/2004.

La revolución tecnológica en las comunicaciones, ha traído consigo una mayor globalización de los mercados. Esa nueva realidad en muchos países vuelve obsoletas las fronteras e internacionaliza los costos, los precios, la productividad y la calidad de los productos. Tiende a largo plazo a igualar costos de las mercancías, desplazando aquellos cuyos precios están por encima de los promedios del comercio internacional.

“Los mercados se hayan mas integrados en un sentido mas general: al mercado de productos y servicios, el mercado de capital e instrumentos financieros, y el de la fuerza laboral se caracteriza por sus altos niveles de intercambio y pocas restricciones. En este sentido, la economía mundial es considerada espectacularmente mas global, ya que las corporaciones son espectacularmente mas globales.”²⁴

Con la apertura del comercio, se asume que la competencia es una forma de incentivar a las Empresas a actualizar su tecnología, a mejorar la calidad de sus trabajadores, a descubrir mercados en el extranjero, todo esto dentro de un contexto global.

EL IMPACTO DE LA GLOBALIZACION: La humanidad vive la globalización como una realidad en la que se encuentra inmersa, sin saber como se llevo a ella, y muchos no saben que hacer, En países como el nuestro la globalización mas que una bendición ha sido un problema piensa mucha gente, pero de igual manera muchos mexicanos lo ven como la posibilidad para mejorar su calidad de vida. En el contexto integrador, la globalización ha integrado elementos en la economía mundial y nacional, cada país y cada región tienen puntos de partida diferentes, igual que posibilidades y necesidades diferentes. El eje de este proceso no solo lo constituyen integraciones económicas y políticas, se apoya en forma principal en alianzas de Empresas y su necesidad por conseguir mayor rendimiento y productividad en busca de la globalización.

CONDICIONES QUE IMPULSAN AL MARCO DE UNA ESTRATEGIA GLOBAL, SE CONSIDERAN LAS SIGUIENTES.

Desregulación de los mercados trae consigo el movimiento de grandes masas de capital financiero internacional.

²⁴ FERNANDEZ John Sax. Globalización Crítica a un Paradigma. Editorial Plaza Janes. Barcelona España 1ª. Edición 1999. Pág. 430.

Los avances técnicos de los cambios tecnológicos de las comunicaciones y la informática.

La reducción de las barreras arancelarias que posibilita la oferta de servicios que alguna vez se restringieron al ámbito nacional.

La integración de los mercados nacionales dentro de los mercados mundiales, que genera la nivelación de estilos de vida y gustos.

Creación de competitividad, que centra a las Empresas en un entorno de productividad y calidad total.

Si se entienden estos planteamientos como cuestiones generales, estos factores son un buen detonante para que se de la globalización a nivel mundial.

RIESGOS Y VENTAJAS DE LA GLOBALIZACION: Las ventajas de la globalización pueden ser.

Creación de bloques comerciales-

Acceso a economías de escala en producción y distribución.

Mejor nivel económico de vida.

Mayores oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Acceso más rápido y fácil a nuevas tecnologías.

RIESGOS Y COSTOS DE IGUAL MANERA PUEDEN SER ENUMERADOS, DE LA MANERA SIGUIENTE.

Incapacidad de las Empresas, para enfrentar los retos de competencia que se generan a nivel internacional.

Disminución de los niveles de fidelidad de los consumidores hacia marcas y productos.

Necesidad constante de actualización tecnológica y mecanismos de actualización-

Perdida de valores y cultura.

Incremento o disminución de fuentes de trabajo por regiones o países.

LAS EMPRESAS ANTE LA GLOBALIZACION: La interdependencia global; día a día es mas difícil mantener la lealtad de los consumidores respecto a los productos de los mercados que satisfacen necesidades, se ha demostrado que pueden ser estrategias correctas pero ante la competencia esto no es problema.

La globalización no solo significa competencia sino es una visión diferente de las empresas. la constante revisión de la tecnología con que se opera, de los costos de los insumos y de la satisfacción de los clientes, todo esto se hace necesario en un mundo globalizado.

Las innovaciones y necesidades de los consumidores, son fundamentales para los empresarios que tienen en mente que los productos hagan lo mismo en cualquier parte del mundo, pero tarde que temprano tendrán competencia y como tal se les debe tratar aun antes que lo sean.

En el presente trabajo pretendo que las Empresas sean vistas y estudiadas dentro de un contexto global, para poder advertir su inmediata y reciproca dependencia con la cual están aparentadas. Destacando dos procesos.

- 1.- La competencia en el mercado global.
- 2.- El desarrollo tecnológico.

Bajo este esquema se modifican radicalmente el comportamiento de las Empresas, y se pueden derrumbar ideas y principios que guían la actividad comercial hoy día.

Esta época sin cambios sin igual, trae replanteamientos en materia política, económica y social. Una serie de hechos significativos quedan grabados en la memoria del mundo. El derrumbe de las torres gemelas, la guerra de Estados Unidos de América contra Irak. Los tratados de paz de judíos y palestinos, todo vivido por televisión, en millones de computadoras conectadas en red, se convierten en armas claves en el campo de batalla.

En definitiva, conforme se da la apertura entre países y culturas, existe mayor flujo de información, bienes, servicios e ideas.

Las redes globales de telecomunicación son hoy día el corazón del comercio mundial, con operaciones que unen a consumidores y proveedores y traen como consecuencia el movimiento acelerado de bienes económicos mas allá de las fronteras.

A este proceso se le llama globalización y de ello deriva la reducción de la distancia económica entre países y regiones, incrementando de esta manera, las dimensiones de los mercados y la interdependencia económica.

EL NUEVO AMBIENTE DE LOS NEGOCIOS: Para aprovechar los nuevos mercados, los márgenes de utilidad se reducen a nivel mundial, esto aunado a las exigencias del cliente que demanda productos y servicios de calidad, lo cual llevara en el caso de nuestras dos empresas a enfrentar presiones mutuas.

La realidad del ambiente global es una competencia constante, pues los privilegios pueden ser temporales. La apertura de la globalización, va hacer caer a muchas Empresas y habrá una constante reestructuración en cada sector de negocios. Esto será principalmente en lo económico, impulsado en gran manera por los adelantos de la tecnología de la información.

Con los cambios constantes en los mercados, no hay posibilidad para que la Empresa establezca en forma permanente las ventajas competitivas, pero de igual manera no se pueden atrasar pues la innovación y competencia son constantes.

CONOCIMIENTO DE CLIENTES Y SERVICIOS: La tecnología en la era de la información es la principal herramienta para la obtención de utilidad, el punto central consiste en hacer frente a las nuevas condiciones cambiantes del mercado, las amenazas competitivas y las exigencias del consumidor.

El tiempo de innovación para lanzar los distintos productos de las Empresas al mercado, se reducen a los sectores industriales y de negocios. Capacidad y tiempo de reaccionar son aspectos primordiales a definir en la estrategia de mercado.

En la actualidad el mercado se haya muy fragmentado, y en algunos casos se limita a unos cuantos clientes. Además clientes y negocios exigen productos y servicios diseñados para sus necesidades y especificaciones particulares. Los clientes y negocios, exigen se les trate en forma individual; esperan que los productos de metal desplegado se configuren para atender sus necesidades, y les sean entregados según programas acordes a sus necesidades de producción o con sus horarios de trabajo y condiciones de pago que les sean cómodos.

La tecnología en cuanto comunicación cambia la naturaleza de la competencia en forma sorpresiva, y las empresas no lo saben. Se venden artículos similares en distintos mercados sobre bases competitivas diferentes como son: precio, selección (formas), calidad, servicio antes, durante o después de la venta. Las empresas no siguen las reglas conocidas, hacen otras para manejar sus empresas respectivas.

El cambio se ha vuelto general y permanente, y esto se ve normal. Con la globalización de la economía, hay un mayor numero de competidores, y cada cual puede introducir en el mercado novedades de productos desplegados que captan la atención de sus posibles clientes.

Hay una necesidad de atender a clientes cada día mas exigentes y variados junto con la rapidez del cambio tecnológico, surge una nueva forma de hacer negocio que es la Internet, conocido como el comercio electrónico, muy usado por todos nosotros hoy día.

EL NUEVO MODELO DE LA TECNOLOGIA EN LA INFORMACION: Se le conoce con el nombre de "paradigma" dentro del Tecnológico de Monterrey es un modelo educativo en donde los maestros como mediadores y facilitadores del proceso buscan que

los estudiantes participen en actividades de negocios durante la carrera y de igual lo hacen las demás Universidades de paga y no siendo de esta manera en la Universidad Nacional Autónoma de México, el modelo educativo en las Universidades de paga tienen el mismo modelo y lo ponen en practica para avanzar la globalización.

Es evidente que se está presentando un nuevo paradigma (esquema) en la situación geopolítica del mundo. Esto genera un nuevo paradigma en el ambiente internacional, constituye un nuevo paradigma organizacional.

Al igual que el entorno organizacional, la tecnología de la información experimenta cambios de fondo y forma, que derrumban las viejas estructuras de la computación. Millones de usuarios en el mundo disfrutan los beneficios tecnológicos implantados en organizaciones y no se conforman con depender de los departamentos de sistemas para alcanzar mayores ventajas, quieren transformar la computación, controlar su uso y determinar el efecto que tendrá en su trabajo. La globalización y la sociedad de la información, ofrecen la posibilidad y la necesidad de agruparse, de integrarse y unir fuerzas Empresariales y profesionales.

1.7.- LIDERAZGO Y GLOBALIZACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES

La manera de enfocar la cuestión del liderazgo en las Relaciones Internacionales se hace de manera distinta en las Universidades por lo cual tomo como referencia cuatro distintas instituciones, pues a pesar que hablan del mismo tema al parecer lo entienden de distinta manera y también lo desarrollan de acuerdo a distintos intereses y políticas, el caso de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) el planteamiento de liderazgo y globalización se enfoca de manera distinta como veremos pues al parecer el interés empresarial en la institución no penetra y los objetivos de ambos son distintos pues la UNAM tiene un enfoque humanista y social sin tomar muy en cuenta los intereses globales de tal manera veremos como enfocan sus cursos las distintas universidades y como preparan de manera distinta a sus líderes.

Universidad Nacional Autónoma de México (ENEP ARAGON).

En el área de Economía.

1). Estructura y comportamiento de Empresas Transnacionales. Objetivos y Contenido de esta Materia. Es explicar origen y funcionamiento de Empresas Transnacionales analizando estructura y organización como los tipos de integración determinados y las técnicas administrativas aplicadas en el desarrollo de negocios internacionales. El Proceso de Internacionalización de los Ciclos Productivos. El Papel de las Empresas Transnacionales en la Economía Mundial. Estructura Organizacional de las Empresas Internacionales. Principios de Administración Aplicadas a Empresas Transnacionales. Comportamiento de Empresas Productoras y Comercializadoras.

2). Operaciones Internacionales del Sector Empresarial. Objetivos y Contenido. Caracterizar las principales Transacciones Comerciales y Financieras que realiza el Sector Empresarial en su Vinculación con el Entorno Internacional. Aplicar la Mercadotecnia Internacional en el Desarrollo de Operaciones de Comercio Exterior. Operaciones Cambiarias. Estudiar el Desarrollo de Mercados Internacionales de Dinero y Capital. Y las Operaciones de Mercado de Futuros.

3). Administración Financiera Internacional. Objetivos y Contenido. Como el determinar el Objeto de Estudio de la Administración Financiera Internacional identificando las principales técnicas aplicadas en el manejo de Flujos de Capital Derivados de Operaciones Internacionales como el Maximizar el Aprovechamiento de los Recursos Disponible, tanto Materiales y Financieros como Humanos. Así como la Administración de Riesgos Cambiarios. La Evaluación de Proyectos de Inversión. La Selección de Fuentes de Financiamiento. Así como en el Aprovechamiento de Esquemas Crediticios en el País Receptor. Las Fuentes de Fondo Internacional. Y el Análisis Costo-Beneficio Aplicado a la Evaluación de Proyectos Internacionales.

4). Casos Prácticos.

EN EL COMERCIO INTERNACIONAL (ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL COMERCIO INTERNACIONAL).

Objetivos del Curso. Analizar las Bases que Determinan el Crecimiento Económico y la Competitividad para Participar en el Mercado Internacional, así como las Propuestas Alternativas para Lograr una Mayor Productividad Corporativa.

1). Aspectos que determinan la Ventaja en el Comercio Internacional: Objetivo. Analizar los elementos básicos que determinan la ventaja en el Comercio Internacional. Hacer una reseña de la Teoría Clásica y Neoclásica del Comercio Internacional. Estudiar los Cambios en la Oferta de los Factores de Producción y El Progreso Técnico y los Cambios en el Comercio además del Comercio y los Cambios en los Gustos. Y los Factores Monetarios en el Comercio Internacional.

2). MERCADOTECNIA EN LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL: Objetivo es Analizar los Elementos Necesarios para Lograr una Posición Competitiva en los Mercados Nacionales e Internacionales. Estudiar el Marco Conceptual de la Mercadotecnia Internacional. Ver Factores de Competencia en el Mercado Internacional. Planear Estrategias de la Mercadotecnia Internacional. Ver Organización Competitiva y Mercadotecnia. Estudiar lo Productividad y lo que es la Comercialización.

3). **SERVICIOS FINANCIEROS DE APOYO A LA COMPETENCIA DEL COMERCIO EXTERIOR:** Objetivo es Analizar las Ventajas que Ofrecen los Elementos Financieros que permiten Optimizar las Transacciones Comerciales en el Ámbito Internacional. Ver Mercados Financieros Internacionales, Mercado de Divisas y los Servicios Bancarios.

4). **ORDENAMIENTO LEGAL DEL COMERCIO INTERNACIONAL:** Objetivo Analizar los Instrumentos Legales que Regulan el Comercio Internacional. Objetivo

Analizar lo Instrumentos Legales que Regulan el Comercio Internacional. Estudiar Organismos Internacionales de Comercio, además de la Estructura y Reglamentación de los Organismos Internacionales de Comercio. Ver Marco Jurídico del Sistema Generalizado de Protección y los Principales Acuerdos Regionales además de Negociación Internacional.

5) **CAMBIO ESTRUCTURAL O INNOVACIÓN SISTEMÁTICA.** Objetivo Analizar los Nuevos Elementos que Permiten Introducir Cambios e Innovaciones en el Mercado para Lograr un Crecimiento Constante de las Empresas. Ver Principios de Innovación, la Innovación en la Estructura del Mercado Nacional e Internacional, la Innovación y las Empresas de Servicio, Innovación Mercado e Industria. Las Estrategias de la Empresa Innovadora.

6). **EVALUACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS:** Objetivo Conocer y Evaluar las Estrategias que se Aplicaron en las diferentes Corporaciones Empresariales para Lograr un Crecimiento Constante de las Empresas.

7). **ELEMENTOS TEÓRICOS PARA EL ANÁLISIS DE LA POLÍTICA COMERCIAL:** Objetivo Examinar le Interacción que tienen los diferentes Instrumentos de la Política Comercial para promover tanto la Sustitución de Importaciones como el Fomento de las Exportaciones y los Efectos que Tienen en el Mercado Internacional. Estudiar los Derechos Aduaneros y Términos del Intercambio. Ver Aranceles y Protección Efectiva, además de Política Arancelaria y Desarrollo Económico, los Objetivos de la Promoción de Exportaciones. Ver Política de Negociación y Acceso a lo Mercados Externos, los Criterios para determinar la Estructura de los Incentivos. Ver Exportación y Sustitución de Importaciones.

8). EL PROTECCIONISMO Y LA ECONOMIA INTERNACIONAL. Objetivo Analizar la Tendencia del Comercio Internacional a Partir de la Segunda Guerra Mundial y Determinar las Causas que Propician el Proteccionismo. Ver la Liberación del Comercio en la Industria Pesquera, la Crisis petrolera, la Recesión y las Presiones Proteccionistas, los Efectos de los Desequilibrios Externos en la Balanza de Pagos, y el Surgimiento del Neoproteccionismo. Ver Tendencias Actuales del Comercio Internacional.

9). POLÍTICA COMERCIAL DE MÉXICO EN EL MODELO DE SUSTITUCIÓN DE IMPORTACIONES. Objetivos. Examinar las Características de la Política Comercial Implementada para Promover el Crecimiento con Inflación y el Crecimiento con Estabilidad, así como sus Efectos en la Actividad Económica Nacional. Ver antecedentes del Modelo Enclave, la Política Comercial en la Etapa Avanzada del Modelo de Sustitución de Importaciones. El Origen del Desequilibrio Externo por Medio de las Importaciones y de las Exportaciones, las Implicaciones del Desequilibrio Externo en el Desarrollo de la Economía Mexicana.

10). INSTRUMENTOS DEL COMERCIO EXTERIOR. Objetivos del Curso. Conocer los Instrumentos Jurídicos del Comercio Exterior, así como los Instrumentos mas Utilizados en las Transacciones de Comercio Internacional; Realizar Operaciones de Importación-Exportación, así como Pagos y Cobranza a Nivel Internacional; se Conocerá y Operara la Tarifa de Impuesto General de Importación, los Permisos de Importación, los Pedimentos y demás Documentos Utilizados en las Operaciones Aduaneras. Se verán Operaciones del Comercio Exterior en el Contexto del Proceso de la Globalización. Se verán las Características que tienen las Empresas Exportadoras. Operaciones de Importación y Exportación. Los aspectos Bancarios en el Comercio Exterior. La Solución de Conflictos Internacionales en Materia Comercial. Los Convenios Comerciales, y las Ventajas Aprovechables.

NEGOCIOS INTERNACIONALES. 1

MERCADOTECNIA INTERNACIONAL. Objetivos. Aplicar los Principios Fundamentales de la Mercadotecnia Internacional en la Optimización de Beneficios Propios de la Comercialización Externa.

1). IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA INTERNACIONAL. Objetivo. Distinguir en que Consiste la Mercadotecnia Internacional y su Aplicación en los Negocios Internacionales. Ver el Concepto de Mercadotecnia Internacional y sus Particularidades.

2). INVESTIGACIÓN DE MERCADOS INTERNACIONALES. Objetivo. Describir la Importancia de la Realización de Estudios de Mercado con Objeto de Conocer el Potencial de Comercialización de Productos de Exportación. Se Ven Definiciones y Particularidades de Mercados Internacionales. Se hace Evaluación de Mercados Externos en sus Factores Externo y Político Social.

3). DETERMINACIÓN DEL PRODUCTO DE EXPORTACION. Objetivo. Identificar las Características que Requiere un Producto para su Comercialización Externa. Se Elige el Producto de Exportación y se Adecua el Producto a las Condiciones del Mercado Externo y se Estudia el Ciclo de Vida del Producto.

4). FORMULACION DE PRECIOS INTERNACIONALES. Objetivo. Aplicar apropiadamente los diferentes Términos de Comercio Internacional (Incoterms) en la Determinación de Precios Internacionales y en la Elaboración de Cotizaciones. Se deben manejar Incoterms, Determinar Precios para la Exportación, Elaborar Hojas de cálculo, Hacer Costeo Directo o marginal.

5). ANALES DE DISTRIBUCION. Objetivo. Identificar los Diferentes Canales de Distribución en Mercados Externos Eligiendo el Más Apropiaada Dependiendo del Producto de Exportación. Se Debe Participar en Ferias y Exposiciones y Participar en Misiones Comerciales, hacer Publicidad y participar en ventas.

6). ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION EXTERNA, CASO PRACTICO. Objetivo. Diseñar una Estrategia de Comercialización Externa Aplicada a un caso Práctico.

NEGOCIOS INTERNACIONALES. 2

ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION EXTERNA. Objetivo Ver como se toman Decisiones Derivadas de la Administración de Negocios en Comercio Exterior. Se busca Proporcionar los Elementos Teórico-Metodológicos que Permitan Explicar los Factores Externos que Influyen en la Toma de Decisiones.

1). EL ENTORNO INTERNACIONAL DE LA EMPRESA. Objetivo Predecir las Tendencias Económicas Mundiales, Ver Globalización Económica, Liberación Comercial,

Neoproteccionismo, y la Formación de Bloques. Además del Proceso de Apertura Comercial en México.

2). ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL DE LA EMPRESA. Objetivo Analizar los Factores Propios de la Empresa de Comercio Exterior que Influyen en su Participación Dentro de Mercados Externos. Son Factores que Influyen en la

Decisión de la Empresa, Productividad y Calidad, y el Análisis Costo- Beneficio de Proyectos de Exportación.

3). FORMULACION DEL PLAN DE NEGOCIOS EN COMERCIO EXTERIOR. Objetivo. Definir las Bases Administrativas Óptimas en la Planeación de Negocios en Comercio Exterior. Identificar Negocios de Comercio Exterior, Ver Estructura Organizativa del Departamento de Comercio Exterior y Definir Estrategias de Comercialización Externa.

4). ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES DE COMERCIALIZACION EXTERNA. Objetivo Identificar las Diferentes Etapas que Integran el Proceso de Comercialización Externa a Fin de Contar con los Elementos Requeridos en la Toma de Decisiones en Este Tipo de Negocios Internacionales, como Empaque y Embalaje, Control de Trafico, Tramitación Aduanal, Incentivos Fiscales. Se Ven Créditos y Cobranzas Internacionales y Control y Servicios Post-Venta.

5). NEGOCIACIONES COMERCIALES INTERNACIONALES. Objetivo. Es Evaluar la Participación de Empresas de Comercio Exterior en Función a su Capacidad de Negociación Comercial.

6). EVALUACIÓN DE CASOS PRACTICOS.

NEGOCIOS INTERNACIONALES. 3

BANCA Y FINANZAS INTERNACIONALES. Objetivo. Evaluar el Financiamiento del Sistema Bancario Internacional Respecto al Otorgamiento de Créditos Externos así como en el Otorgamiento de Créditos Externos y Diseño de Esquemas Financieros Internacionales de Acuerdo al Requerimiento del Sector Publico como Privado.

CONFORMACIÓN DEL SISTEMA BANCARIO INTERNACIONAL. Objetivo. Identificar a los Actores Principales que Intervienen Dentro del Sistema Bancario Internacional, que Papel Juega la Banca Transnacional, cual es el Vinculo de la Banca Central, que Importancia Tiene la Banca de Desarrollo, Ver Agencias Gubernamentales y Programas Especiales, Ver el Comportamiento de los Mercados Internacionales de Dinero y Capital.

2. POLÍTICAS CREDITICIAS INTERNACIONALES. Objetivo. Distinguir los Principales Elementos de Análisis Crediticio que Influyen en el Otorgamiento de Créditos Externos. Ver Concepto de Política Crediticia los Instrumentos de Análisis Crediticio, el Análisis de Riesgo Crediticio, Evaluar el Riesgo País, el Riesgo Soberanía y las Operaciones Interbancarias y el Otorgamiento de Créditos Sindicados.

3. SERVICIOS BANCARIOS INTERNACIONALES. Objetivo. Explicar en que Consisten los Principales Servicios Bancarios Internacionales, sus Características y en que Casos se Recomienda la Utilización de Cada Uno de Ellos. Ver Cartas de Crédito, Cobranzas Documentarias, Transferencias Bancarias, Coberturas Cambiarias y Operaciones de Futuros.

INSTRUMENTOS FINANCIEROS INTERNACIONALES. Objetivo. Evaluar los Diferentes Instrumentos Financieros Internacionales Determinando la Factibilidad de su Aplicación en el Diseño de Esquemas Financieros Vinculados a los Negocios Internacionales. Y Ver el Financiamiento al Comercio Exterior.

PLAN DE ESTUDIOS: RELACIONES INTERNACIONALES UNAM. Esta carrera es una Disciplina de las Ciencias Sociales, Encaminada a Proporcionar los Elementos Teórico-Metodológicos que permiten el Análisis e Interpretación de la Realidad Internacional en el Ámbito Político, Económico, Jurídico, Social y Cultural. Asimismo, Contempla Aspectos Técnico-Prácticos requeridos tanto a nivel operativo como

propositivos en el proceso de toma de decisiones vinculado con los hechos y problemas Internacionales, por lo que considera el estudio de los sucesos pasados y sus consecuencias.

PRINCIPALES ACTIVIDADES A REALIZAR:

- 1) Explicar Científicamente los Procesos Económicos, Políticos, Jurídicos e Institucionales del Mundo.
- 2). Participar en la Administración de Instituciones de Carácter Internacional.
- 3). Asesorar en Cuestiones Políticas. Económicas, Jurídicas, Científicas y /o Culturales Internacionales.

CAMPO Y MERCADO DE TRABAJO

Los Conocimientos Adquiridos permiten desempeñar actividades dentro del Sector Gubernamental o en la Iniciativa Privada en Sectores como: Política Exterior, Comunicaciones y Transportes, Comercio Internacional, Diplomacia, Docencia e Investigación y Organismos Internacionales.

El Egresado Puede Laborar en Secretarías de Estado y Organismos Descentralizados, Especialmente en Aquellas Unidades Cuyas Funciones impliquen relación con el Exterior, comisiones permanentes y especiales del Poder Legislativo: instituciones bancarias y financieras; centros e instituciones de docencia e investigación; y en medios de comunicación colectiva.

Además la iniciativa privada ofrece buenas expectativas. Sobre todo para los especialistas en Derecho Internacional Privado y Asesoría en Comercio Internacional. La Investigación y la Docencia constituyen un Amplio campo de desarrollo, ya que son varias las instituciones de educación superior donde se imparten estas licenciaturas.

Proyección Social: se contribuye a elevar el nivel académico y apoyar en la toma de decisiones en el área política, económica, social y jurídica. Participa en la búsqueda de soluciones y procedimientos que en materia internacional se desarrollan sobre régimen laboral, de salud, alimentación, agricultura, educación, comunicación; e igualmente en actividades financieras, de transporte, de desarrollo industrial, comercio y ecología; además

de investigar, estudiar los problemas de la sociedad internacional y difundir los conocimientos adquiridos; por lo que la población en su conjunto, recibe indirectamente los beneficios de su actividad.

Perfil del egresado de la UNAM, la intención es formar especialistas que, dotados de los conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos sean capaces de elaborar modelos descriptivos, explicativos y predictivos de los procesos internacionales, para dar a conocer la problemática mundial; vincular los conocimientos jurídicos, políticos, económicos, sociales y culturales de manera interdisciplinaria y contemplar la situación de México con respecto al resto del mundo. Tienen como Objetivo formar nuevas generaciones de internacionalistas con una visión integral de la sociedad global, para lo cual hace uso de metodologías, técnicas, estrategias y conocimientos provenientes de la Economía, Ciencias Políticas, Ecología, Logística e Informática. Tiene también como meta cubrir las áreas y materias que actualmente exige la dinámica de los cambios de la sociedad internacional y del mercado de trabajo.

(Para mayor información de la UNAM: consultar Op .Cit. Guía de Carreras de la UNAM y Plan de Estudios modificado).

CAPITULO II.

EL LIDERAZGO EN LAS EMPRESAS

Si entendimos que el Liderazgo se da por características o por habilidades desarrolladas, también se le puede considerar como un arte a ser estudiado en forma funcional se puede decir que es un proceso donde el líder tiene que influir en distintas áreas de la empresas para que en forma conjunta alcancen las metas deseadas, tanto en exportación como en importaciones. Para liderar estas áreas, un buen líder necesita conocer los distintos mercados, y, para funcionar como tal tendremos que considerar que siempre enfrentaremos situaciones distintas, por lo cual el conocimiento nos llevara al entendimiento del mundo globalizado. El proceso de importación y el de exportación nos lleva a incrementar producción en ambas direcciones, el líder tiene que promover los distintos productos de las empresas que tenga que apoyar, el estilo de liderazgo se reafirmará más en su forma natural y en sus habilidades en la medida que se conozcan los productos. El principal objetivo del líder es alcanzar las metas de la empresa, y de esta manera se puede entender su función.

La idea es que el líder ayude a las empresas para facilitar la entrada al mercado global dejando atrás el concepto de regionalización, el avance tecnológico y los cambios sociales van modificando poco a poco la situación del mercado mundial y de las economías locales, empresas pequeñas y localistas comienzan a entender que tienen que enfrentar a otras más grandes y poderosas y sobre toda a las llamadas corporaciones transnacionales. Los Líderes de igual manera tienen que entender que la búsqueda de mercados tanto para importar como para exportar son una necesidad.

En la medida que un país sobreviva y prospere en lo económico depende de la manera como sus Empresas funcionen, contando en gran manera su estimulación y posibles restricciones. Hay que recordar que la riqueza y el bienestar social deben ser el producto tanto de estas como del gobierno, pues son ambos los que proporcionan empleo, productos y servicios para que la población avance o retroceda. En la medida que los Líderes ayuden a las Empresas, se podrán generar recursos para incrementar en una cantidad el nivel de vida.

2.1 EL LIDERAZGO EMPRESARIAL

A lo largo de la investigación del capítulo uno vimos el Liderazgo como algo innato, pero de igual manera lo podemos entender como un desarrollo de características y de acuerdo a esto se debería aceptar esto pero la teoría funcionalista dice que el Liderazgo depende en especial de la personalidad formada. Además el funcionalismo es concluyente en cuanto considera es una función del requerimiento del grupo que lo necesita, pudiendo ser en nuestro caso alguna Empresa. Lo que sí es entendible es que el Líder debe tener su propia personalidad. Cuando se elige a un Líder es nombrado por un proceso de interacción y por norma las Empresas buscan que sea una persona confiable, y que sea capaz de hablar en público y en pláticas, de igual manera exigen que sea un buen asesor para sugerir y dar opiniones. Para que otras personas lo entiendan esto como una comisión de valores del propio grupo para determinar alcances y objetivos. De igual manera le exigen prestigio fuera del grupo y debe ser competente en las áreas que faciliten los objetivos de la empresa, lo cual se considera primordial.

De hecho no existe liderazgo sin valores, en todo caso el cuestionamiento principal está en la cosmovisión de los líderes en su ideología, en su concepción del hombre, en "sus valores". Al hablar tanto de un oficial de las fuerzas armadas, un obispo, un dirigente sindical, el presidente de un club, un gerente de empresa y hasta el jefe de una asociación ilícita, en todos los casos nos estamos refiriendo al individuo que definitivamente cuentan con capacidades de liderazgo, podemos emitir juicios de efectividad en el rol y requerir para las instituciones socialmente legitimadas un perfil de liderazgo que tienda a una "definición profesional" de la función requiriendo cierto tipo de competencias, conocimientos y habilidades.

En sociología se plantean dos tipos de Liderazgo:

1) El Liderazgo Instrumental, el cual sirve para organizar el trabajo, para marcar un estándar, y mantener la atención del grupo y centrar la energía en alcances y objetivos, toda organización posee los valores finales asociados a su misión y visión. Los valores instrumentales u operativos están asociados a la forma de pensar y hacer las cosas (ideología) con que la organización pretende afrontar las demandas de su entorno e integrar

sus tensiones internas para alcanzar su visión y su misión. Los valores instrumentales configuran la cultura operativa y equivale a los principios explícitos de acción que han de regular la conducta cotidiana de las personas para llegar a conseguir la misión y la visión, ejemplo la misión de una organización puede ser la de obtener beneficios (valor final) y la calidad ser el valor instrumental para conseguirlo. Su relación con el grupo es secundaria, da ordenes castigos y recompensas de acuerdo a como contribuya el grupo normalmente exige respeto. Se caracteriza por su autoritario estilo de Liderazgo. Su personalidad con frecuencia carga de trabajo a la gente, y demanda complacencia para el trabajo.

2) Liderazgo expresivo, sirve para mantener el espíritu del equipo, y mantener la moral del mismo grupo, puede ser capaz de mediar disputas y ser el que más soporte cualquier situación, el Liderazgo expresivo centra su atención en torno a la buena armonía del grupo y la moral del mismo, minimiza tensiones y conflictos. El Líder expresivo tiene una relación muy cercana al grupo, es optimista ante los problemas, mantiene la unidad del grupo, aligera los momentos pesados, usualmente obtiene y da afecto. Este estilo de Liderazgo es democrático, y se caracteriza por tomar en cuenta al grupo y buscar soluciones creativas a los problemas.

Cualquier agrupación parece necesitar ambos tipos, en los comienzos de formación de cualquier agrupación, un solo individuo puede cubrir ambas funciones.

Pues hay que recordar que mientras el Líder Instrumental orienta las tareas y empuja a los miembros del grupo para participar en los negocios, por norma este Líder no es querido por su grupo, y crea muchas fricciones con ellos. Por el contrario el Líder expresivo busca la felicidad del grupo y les da la oportunidad de ser oídos. Este Líder tiene problemas para hacer cosas reales. En estos dos puntos el Liderazgo, es complementario en ambos casos.

De igual manera de acuerdo a la situación que se presente se pueden dar diferentes estilos de liderazgo, si un grupo no tiene ninguna presión para hacer algún trabajo, un estilo moderado es el apropiado, el líder participa con el grupo y toma las funciones del grupo como propias es lo que se conoce como el cabeza de grupo y surge en todas partes.

Cuando el grupo tiene que participar en algún tipo de negocio el estilo democrático parece funcionar muy bien, se pueden solicitar ideas y opiniones del grupo, además se pueden delegar funciones y buscar la estabilidad del grupo, el estilo democrático es muy expresivo e intenta incluir a cada uno de sus miembros en las decisiones tomadas.

Cuando un grupo se ve ante una dificultad que debe completar bajo presión un estilo directivo es adecuado y solo el líder toma decisiones, y da órdenes, el líder autoritario centra su preocupación en la toma de decisiones y demanda conformidad de sus subordinados, por lo regular se aplica en casos de emergencia. Pero no solo aquí es efectivo, de igual manera actúa en tareas complejas, que pueden ser dentro de alguna especialidad. En caso de querer hacer una combinación se pueden combinar estilo democrático y directivo para trabajar mejor, estos principios de liderazgo funcionan para grupos pequeños y grandes y de igual manera pueden aplicar en corporativos. Para que el liderazgo funcione se debe balancear en sus Estilos Democrático y Directivo, centrado todo en un mismo objetivo.

En las empresas se acepta como una ley que el liderazgo es una condición necesaria para la efectividad de las organizaciones. El criterio es que toda organización necesita un líder y por lo general cuenta con uno, su éxito o fracaso de la organización se debe a la efectividad del Líder (esta es la regla). Consideran al Liderazgo como la capacidad de influir en los grupos para obtener metas. Se define al liderazgo como influencia, el arte de influir o proceso sobre las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas del grupo.

Lo que nos convierte en líderes en la empresa es que tengamos el apoyo y seguimiento de nuestros compañeros, pero no tan simple recuerden que para ser líder de igual manera se requiere de preparación como veremos en el tercer capítulo.

Enfoques del liderazgo:

1) Los pioneros en el estudio, intentan descubrir los rasgos o características de la personalidad del líder.

2) Teorías posteriores, tratan de demostrar que el liderazgo es una consecuencia del comportamiento del individuo.

3) Este enfoque configura modelos de contingencia, para explicar la falla de los modelos anteriores, factores situacionales, producto de situaciones de la que emerge y opera el líder.

2.2 DOS EMPRESAS DEL MISMO RAMO DEL METAL DESPLEGADO (EXPANDED METAL) QUE NECESITAN LIDERES.

En el ámbito del comercio global, es de esperar que las empresas tengan un comportamiento y desarrollo diferente. La globalización ejerce un efecto importante en las empresas que operan en el mercado global, pues tienen que usar toda su capacidad para conquistar las demandas de los distintos mercados.

Las empresas buscan conquistar el dominio geográfico (geopolítica) y la competencia se da yendo por la clientela y todos buscan lo mismo. Las distintas empresas buscan participar en la economía de mercado, y esto es un indicador potencial de la misma empresa, en nuestro caso práctico vemos dos Empresas que quieren penetrar en el mercado, como lo hacen; con precios, con calidad en sus productos, con servicios, innovando productos del metal desplegado (*expanded metal*), las dos empresas tienen distintos sistemas de distribución y estructura así como su lugar de operación, que en el caso tratado es México y Estados Unidos de América.

Los factores que antes conducían a las empresas al éxito hoy lo alteran con la globalización. Cada día es más complejo analizar a las Empresas en cuanto competencia internacional.

La dirección que siguen las Empresas, al parecer debe modificar su orientación con miras nacionales por una perspectiva global.²⁵

La ventaja de un pensamiento global, implica conocer la cultura e idioma de otros países, y si bien es cierto que el idioma inglés es el universal por excelencia, en el lenguaje global nuestro líder se puede llamar *broken English* en Inglaterra, *German investor* en Alemania, un *Korean contractor*, un *Japanese banker*, un *Italian enginee*, o bien un asesor comercial, o un consejero comercial, la realidad es más profunda que el lenguaje, la comprensión del mercado global se da por muchos factores.

²⁵ http://www.mas.org.ar/Documentos/mu_nacionalizacion/2.htm Sobre los términos "globalización", "mundialización" e "Internacionalización". Editado por Syros. París. 1994. 19/11/03.

En la actualidad las mercancías no solo deben ajustarse al mercado local. La tecnología debe jugar un papel importante en las empresas pues de esta depende la estructura organizacional y a la vez dicha estructura avanza con esta misma tecnología. La productividad de se debe dar en función del avance tecnológico.

El que se de la globalización a nivel mundial, no quiere decir que cambiara todo de golpe pues la comercialización tiene que seguir dándose de acuerdo a las necesidades de la población de cada país. En el aspecto demográfico la población mexicana que cruza la frontera con Estados Unidos de América conoce sus productos muy bien, pero de igual manera tiene que reconocer si un producto mexicano tiene buena calidad, y también de acuerdo al precio tiene que comprar el que mas le convenga (ver sustitución de importaciones).

“La competencia de mercado sufre día a día un serie de cambios, y las empresas del *metal desplegado (expanded metal)*, quieren saber de sus competidores y posicionamiento en el mercado, de igual manera pretenden conocer ventajas y desventajas de las empresas y quieren averiguar sus estrategias de mercado (el objetivo es preservar presencia y participación en el mercado). Al parecer las empresas deben determinar en forma individual la toma de decisiones para participar en forma correcta en el mundo globalizado”.²⁶

La estructura de organización de las mpresas deben reflejar las demandas del ámbito global.

Las alianzas estratégicas pueden adoptar diferentes formas, desde una sociedad de participación o un acuerdo de comercialización. En la medida que se consolida la globalización en los mercados, las fronteras pierden su importancia.

Las distintas operaciones de las empresas deben analizarse en función de la capacidad de investigación y desarrollo, su comercialización, sus distintos canales de distribución de mercancías. Además pueden ver la funcionalidad de la productividad de la misma empresa, sus costos laborales, precios. Así como identificación de clientes, y sus servicios.

²⁶ <http://www.mas.org.ar/Documentos/mundializacion/2.htm>. Sobre los términos “globalización”, “mundializacion” e “Internacionalización”. Editado por Syros. Paris. 1994. 19/11/03.

“La estrategia de Estados Unidos de América para penetrar otros mercados es variada, pero para exportar bienes y servicios a otros países, es con las llamadas Sociedades de Participación, o por medio de sus Subsidiarias o sucursales”.²⁷

Al evaluar las alternativas, las distintas Empresas deben considerar sobre todo el riesgo, para poder incorporarse a los nuevos mercados.

En el caso del metal desplegado en México los estadounidenses no tienen un mercado consolidado en México debido al proteccionismo, pero puede que México no sea un mercado bien visto para tomar decisiones estratégicas y de igual manera no se le considere competencia, por lo cual en metal desplegado (*expanded Metal*) todavía no se pretenden alianzas de ningún tipo.

Hoy día Empresas estadounidenses y mexicanas del metal desplegado (*expanded metal*), participan de programas de calidad y mejoras continuas, con la finalidad de incrementar la productividad, la calidad del producto se debe mejorar. Ya entendemos la calidad en ambas direcciones como productos cómodos que dejen satisfecho al cliente. Y crear el mejor producto y darle al cliente lo que desea.

La calidad se piensa como un arte funcional, cuya atención gira en torno a la necesidad del cliente. Un nivel alto de calidad en el trabajo no garantiza por sí mismo el éxito en lo económico, es necesario lograr avances en la calidad de la vida laboral y en el nivel de los logros financieros de manera que funcionen y socialmente respondan y sean compatibles con las estrategias de la empresa, calidad y productividad pueden funcionar de varias maneras (suponiendo mejoras continuas) pueden llevar al éxito a largo plazo, dando paso a las mejoras. Algunas empresas se encuentran abiertas a las nuevas ideas y al desarrollo de modelos estilizados en el metal desplegado (*expanded metal*).

Las empresas buscan la eficacia y la eficiencia de sus operaciones, mejorando sus operaciones, buscando el éxito competitivo en el mercado global. El principal desafío de las empresas es lograr el mejoramiento de las organizaciones que forman parte, haciéndolas mas eficientes.

²⁷ KOOTZ Harold, HEINZ Wehrich. Administración una Perspectiva Global. Editorial Mc Graw Hill. 1988. Pág. 771.

Un factor que explica la eficacia de las operaciones de algunas empresas son las inversiones en investigación y desarrollo de productos y sus nuevas tecnologías de manufacturas.

En el caso de nuestras empresas, al parecer será la que se adapte mejor o busque el modelo de globalización la que domine el mercado. Por el momento domina la necesidad del cliente y la búsqueda del producto en los distintos mercados. Todos los aspectos mencionados los desarrollan sus distintos líderes pues son los que buscan y promueven sus productos.

2.3 LA NECESIDAD DE LA EMPRESA LAMINADOS DELMEX S.A. DE C.V., PARA EXPORTAR SUS PRODUCTOS

Laminados DELMEX es una empresa mexicana en enero del año 2000, fabricando metal desplegado (*expanded metal*) industrial en diversas medidas y calibres empresa dedicada al ramo del acero

“Definición de acero: Según norma UNE 36-004 es la siguiente; material en que el hierro es predominante y cuyo contenido en carbono es, generalmente, inferior al 2% y contiene otros elementos.

Aunque un limitado número de acero puede tener contenido en carbón superior al 2% este es el límite habitual que separa el acero de la fundición.”²⁸

Cuyo fin es satisfacer una parte importante del mercado de la construcción con el plafón o cielo falso (malla de enjarre), y mallas desplegadas industriales para muebles metálicos y protección industrial, pisos, asadores, protectores, como veremos mas adelante.

El lema de la empresa es “como misión es ofrecer a ustedes productos de primera calidad”. El metal desplegado (*expanded metal*) delmex es una malla metálica formada de una sola pieza, sin costura ni soldadura alguna, que presenta una serie de aberturas de tamaño uniforme por norma tiene 91.5 mt. de ancho y varia en lo largo, pudiendo ir de 1 metro a 100 metros, dependiendo el uso y el calibre. Presenta una serie de aberturas de tamaño uniforme en forma de rombos o diamantes.

El desplegado (no se perfora) es un producto que se fabrica por un proceso de troquelado a los rollos y hojas de acero, que permiten desarrollar múltiples diseños de mallas.

El metal desplegado (*expanded metal*) es un producto funcional que se ofrece en el mercado en diversos calibres (CALIBRE: diámetro interior de un objeto).

²⁸ <http://www.Tecnoeso.homelinux.com>. Tecnoeso/trabajo/materials/aceros-especiales2 bach_carmelitas.doc. El Acero: Fabricación y los procesos de transformación en caliente. Definiciones.

Acabado y formas de presentación. Para una correcta selección del tipo de metal desplegado que satisfaga mejor la necesidad de producción es necesario tomar en cuenta varios puntos como son:

Las dimensiones del rombo para adecuarlo al uso final, el calibre de la lamina requerido (grosor de la lamina), la medida de los hilos del rombo, para poder dar un uso correcto, si es planchado (alisado) o sin planchar, la forma de presentación requerida en rollos o en hojas, además se le da una clave o numero de catalogo para una correcta identificación del producto

“Nuestros antepasados metalúrgicos se las ingenian para la “reducción directa” del mineral que contenía el hierro, rodeándolo totalmente de carbón de leña y provocando la combustión de este ultimo.”²⁹

La materia prima: para desplegar metal se usa comúnmente en este orden Lamina de Acero al Carbón (lamina negra), Lamina Galvanizada, Lamina de Aluminio, y Lamina Estañada.

También puede ser Desplegado Lamina de Acero Inoxidable, Latón, Cobre, etc., pero solo nos interesan los primeros metales mencionados.

La presentación y acabados: En su forma de acabado el metal desplegado se fabrica:

Rollo estándar (91.5 mt. de ancho 3 pies)

Rollos cortados a la medida.

Hojas estándar.

Piezas cortadas a la medida.

VENTAJAS Y USOS DEL METAL DESPLEGADO (*EXPANDED METAL*):

1) VENTAJAS; Al desplegar una hoja de acero se puede aumentar hasta en mas de 10 veces su longitud y reducir hasta en un 80% el peso de sus dimensiones originales. El

²⁹ DICCIONARIO LAROUSSE ENCICLOPÉDICO UNIVERSO. EDITORIAL FERNÁNDEZ EDITORES 1ª. EDICIÓN S.A. MÉXICO D.F. 1976. Pág.184.

desplegado es “ligero” por metro cuadrado, fuerte kilo por kilo, y permite el paso de la luz, el aire, el calor y el paso del sonido.

2) Usos; sus aplicaciones son variadas, podemos mencionar:

- 2.1) La protección de maquinaria en movimiento.
- 2.2) Los muebles para el jardín.
- 2.3) La protección de corrientes de alta tensión.
- 2.4) Las guardas protectoras.
- 2.5) Paneles divisorios en talleres.
- 2.6) Mesas para planchado de ropa (burros).
- 2.7) Las charolas de secado.
- 2.8) La protección de aires acondicionados.
- 2.9) Canastillas transportadoras.
- 2.10) Los asadores para carne y hamburguesa.
- 2.11) Muros de protección.
- 2.12) Los contenedores industriales.
- 2.13) Protectores de ventanas y puertas.
- 2.14) Plataformas y andamios antiderrapantes.
- 2.15) Los filtros automotrices.
- 2.16) Escalones industriales.
- 2.17) Protectores de rejas, puertas y cercas.

El metal desplegado aunque se usa de manera continua en Estados Unidos de América, en México su uso es prácticamente nuevo por lo cual en la industria no se le

conoce muy bien por esto Delmex tiene un buen mercado en toda la Republica pero necesita a los Lideres que le promuevan el producto, tanto nacional como hacia el exterior del país.

“Exportación Interior: venta de mercancías importadas y nacionales, provenientes de la producción destinada a la exportación, a precios de exportación, adquiridas moneda extranjera que afluye de fuera del país y con moneda extranjera acumulada en el exterior.”

30

³⁰ ENCICLOPEDIA MUNDIAL DE LAS RELACIONES INTERNACIONALES Y NACIONES UNIDAS. MÉXICO FONDO DE CULTURA ECONOMICA. Pág. 1814.

2. 4 LA NECESIDAD DE LA EMPRESA MARCO *SPECIALITY STEEL*, INC., PARA IMPORTAR SUS PRODUCTOS.

Marco *Speciality Steel*, Inco., es una Empresa que se auto nombra así misma como un Centro de Servicio de Acero, localizada en Houston Texas. Se especializa en *expanded metal* (metal desplegado). Para Marco su material es mostrado como funcional, y económico, teniendo un sinfin de ventajas.

El *expanded metal* (metal desplegado), esta formado de metal trabajado que se fabrica en hojas de metal sólido que se rasga y estira con cada movimiento del dado superior en el interior de la maquina, formando un patrón levantado del diamante formado. Este patrón o modelo se le llama regular o estándar. El patrón o modelo varía por el grueso del metal ampliado y por el tipo de material así como por el rombo o diamante. Las hojas o rollos se pueden igualmente aplanar por rodillos logrando un estilo opcional pasándolos en frío por los rodillos que le eliminan lo áspero al metal.

Las características ligeras y los porcentajes del área abierta del *expanded metal* permite que sea formado fácilmente para una variedad de usos y del ahorro de energía como difusores, pantalla (protección contra efectos de luz), parrillas y filtros ligeros. Los artículos fabricados en cuanto son únicos en el mercado pues este proceso es único en el mercado y si hablamos de fabricación solo existen un promedio de diez en toda la Republica Mexicana y se utilizan ya producidas como:

“Fabricante: aquel que asume la responsabilidad del diseño y la fabricación (ensamblaje) de un producto. El fabricante puede subcontratar el diseño la fabricación, o ambas cosas a la vez, siempre que mantenga la dirección y responsabilidad del conjunto. Con mayor motivo, el fabricante puede utilizar elementos o componentes ya fabricados para la elaboración del producto sin perder la condición de fabricante.

Se considera fabricante de un nuevo producto quien elabora dicho producto acabado con productos acabados ya existentes.”³¹

1. Protección en pasadizos.
2. Pantallas de protección.
3. Estantería.
4. Escalones de escalera industrial.

El metal desplegado (*expanded metal*) puede ser fabricado en diferentes gruesos o calibres para usos tales como pisada de escalera industrial, rampas y pasadizos de todo tipo. Con frecuencia, las rejillas y los pasadizos más pesados se utilizan en las plantas industriales para pisada del suelo y escalera.

Marco como Empresa se considera destacado proveedor de *expanded metal*, y dice mantener una amplia existencia en almacén con un amplio rango de producto desplegado en una gran variedad de grados del material, y una gran variedad de estilo de mallas (nombre comercial del metal desplegado).

”el producto también se conoce como malla desplegada. “Ver puntos III. 3. 1 Y III. 3. 2.”³²

Las practicas comerciales de las Empresas que se dedican a la producción de metal desplegado en los Estados Unidos de América, pero principalmente de Marco Speciality Steel, Inc., establecen términos y condiciones en sus practicas de ventas que se asemejan, a continuación enumeramos algunos puntos sobresalientes.

1). Descripción de la venta de artículos. El metal desplegado (*expanded metal*), bajo contrato de venta debe tener especificaciones, dibujos, folletos o catálogos de especificaciones del metal desplegado.

³¹ <http://www.setsi.mcyt.es/normalcertifi/definic.htm>. Definición y Comentario (Certificación Técnica) Ministerio de Ciencia y Tecnología. 29/11/03.

³² <http://www.canaco.com.mx/exporta.htm>. Requisitos para Exportar e Importar. Grupo Claper S.A. de C.V. (Derechos Reservados). Actualizaciones 05/Agosto/1998. 25/11/03.

2). Las utilidades de peso o medida, que se aplica en el metal desplegado, por norma se da en pies ("), pulgadas ("), o metros y se pueden manejar las tres medidas a la vez.

3). Empaque, para embarcar de acuerdo al estándar requerido, el metal desplegado puede ir en rollo o en hoja, se puede empaquetar en forma especial con el debido aumento de precio y tiempo de entrega.

4). El pago de impuestos, normalmente lo hace el comprador, pues el impuesto no se incluye en el precio, y el comprador paga.

5). Transporte, todo precio acordado es L.A.B. (libre a bordo), el punto de embarque y riesgo, y pérdida pasa al comprador mediante acuerdo previo al embarque. El comprador especificara el tipo de carga y ruta. En ausencia de especificaciones, se debe buscar una buena selección de carga y embarque del metal desplegado.

6). Precio, se debe especificar, pues cualquier incremento en los costos de movimiento del embarque ocurridos entre la fecha de aceptación del contrato y la fecha de embarque.

7). Condiciones de pago y descuentos, deben ser especificados en los contratos de compra. Todo descuento permitido se aplica al valor de la factura del metal desplegado, y no al cargo de transporte, impuestos u otros cargos.

8). Cotizaciones, son efectivas a partir de "30" días, de la fecha de emisión y aceptación, puede ser escrita o en forma oral y es obligatoria.

9). Demora, hay que procurar que no sea más de lo razonable, pues puede acarrear daños en consecuencia.

10). Corrección de errores, las Empresas se reservan el derecho a corregir todo tipo de error grafico o administrativo, que se maneje en el tipo de especificaciones.

11). Garantía, como todo producto de consumo, se limita esta a reparar o reponer el metal desplegado por algún defecto.

12). Cancelación, cambio o alteración, los pedidos no deben ser cancelados o alterados, y si se puede indemnizar contra pérdida.

13). Acuerdo de partes, este contrato contienen los acuerdos entre partes y no es sujeto a modificación, solo podrá ser cancelado por acuerdo escrito y firmado por ambas partes.

De acuerdo a las características antes mencionadas se puede entender el proceso en el cual el producto puede llegar al mercado externo o domestico mediante una serie de acuerdos y reglas el termino mas adecuado es su comercialización.

CAPITULO III.

EL LIDERAZGO EN LA GLOBALIZACION

Los países globalizados incrementan su liderazgo sobre todo el mundo, y en el caso de América Latina lo hacen por medio de los corporativos lo hacen, y para ello capacitan gente dentro de sus organizaciones para que sirvan mejor, forman líderes latinoamericanos, les dan acceso a sus universidades, y les dan trabajo, pero el porcentaje de líderes que pueden absorber es mínimo para el que tenemos en América latina, los corporativos disponen de la tecnología y los medios de comunicación los cuales controlan, medicinas y alimentos. Los líderes nacionales buscan la globalización, pues quieren protagonismo mundial. Las empresas buscan directivos multiculturales que manejen negocios, idiomas, economía, finanzas.

Si bien existe este tipo de gente en busca de un interés, el liderazgo en la globalización se entiende mas como una difusión y generalización de elementos prácticos de una cultura a otra, facilitada por la tecnología, y nosotros lo imitamos como es el líder en la globalización así debe ser el líder en México. Los países globalizados difunden sus prácticas, productos, servicios y cultura, así debemos abrimos y ser receptivos para recibir pautas y mensajes, para poder acomodarnos o asimilarnos al modelo de vida, el líder globalizado es flexible y gusta de otras culturas, ejemplo de ello son:

- 1). Julio Cesar.
- 2). Alejandro Magno.
- 3). Marco Polo.
- 4). Cristóbal Colón.

El *liderazgo* en la *globalización* es más entendido por su liderazgo corporativo o de los Gobiernos que lo protegen, EUA, Inglaterra, Japón, Francia, etc., que el liderazgo de personas comunes, pero de igual manera nos preocupa el liderazgo que depende de la necesidad y política de la empresa que sea.

*“La globalización puede ser entendida como una nueva fase de la internacionalización de los mercados, que pone en dependencia reciproca a las firmas y a las naciones en grados absolutamente originales e igualados en el pasado. A partir de esto, la globalización posee un cierto numero de características propias en relación al pasado.....Podemos decir que, desde este punto de vista, si entramos en detalle y definimos la globalización como una fase nueva, podemos decir que es una tercera fase de la internacionalización de los mercados.”*³³

³³ <http://www.mas.org.ar/Documentos/mundialización/2.htm>. Sobre los términos “globalización”, “mundialización” e “Internacionalización”. Editado por Syros. Paris. 1994. 19/11/03.

3.1.-ANÁLISIS DESDE EL MARCO TEÓRICO ESTRUCTURAL FUNCIONALISTA.

Explicar el marco teórico parece cosa sencilla, pero no lo es pues hay que explicar él porque desde un punto de vista científico, tomamos referencias como punto de partida que la ciencia pretende explicar a la sociedad (sociología), en el origen de la teoría siempre se busca entender que hace que la sociedad permanezca junta, que une al individuo y por que hay grupos de diferentes orígenes, y con diferentes objetivos, porque hay distintos intereses dentro de las Empresas colectivas que llamamos sociedad. La teoría estructural funcionalista intenta dar respuesta a tal planteamiento.

Perspectiva Funcionalista: El primer supuesto de la teoría es que la sociedad es estable, bien integrada un sistema autorregulado que soporta por servir a las necesidades básicas de la sociedad. El funcionalismo toma forma a fines del siglo XIX con las ideas de Augusto Comte, Emilio Durkheim y Herbert Spencer. Pero es con Talcote Parson (1951) y Robert Mentón (1968). Que la teoría toma su forma verdadera.

Herbert Spencer hace una analogía entre los organismos vivos y la sociedad. En su teoría habla de que un organismo humano se compone de muchas partes (cuerpo humano), y cada parte tiene una función, la cual contribuye a mantenerlo completo. Todas las partes son interdependientes, todas las partes necesitan de todas, para sobrevivir, las partes tienen que trabajar en armonía completa.

De igual manera sucede en la sociedad, podemos resumir que, cada sociedad se compone de muchas estructuras especializadas llamadas instituciones sociales como puede ser la familia, la religión, la economía, la política, la educación, etc., cada institución tiene una función que sirve para mantener a la sociedad unida En lo económico se depende de sistemas educativos para formar trabajadores hábiles y capacitados; el sistema educativo depende del económico por su presupuesto. Para que la sociedad exista, sus partes interdependientes deben funcionar en armonía. Los funcionalistas sostienen que la sobrevivencia dependen de la cooperación y la cooperación depende de acuerdos en valores básicos y reglas de conducta. En condiciones normales partes de la sociedad trabajan juntas

compartiendo objetivos, ordenándose como sociedad, buscando estabilidad y equilibrio. En esta perspectiva, el conflicto es sinónimo de enfermedad en este organismo social.

El funcionalista Jeffrey Alexander enfatiza el delicado balance entre diversas estructuras sociales, debido a que esas estructuras son interdependientes, los cambios en alguna área de la vida social inevitablemente causa modificaciones en otras áreas ejemplo en la economía en la medida que aumenta el desempleo trae cambios en las familias, de igual manera los *cambios en la familia* como los casos de divorcio trae cambios *en la economía*, de acuerdo a la teoría, cambios rápidos y repentinos pueden acabar con un sistema, sacarlo de balance.

Cuestiones básicas de la investigación en la perspectiva funcionalista son:

- 1) Que funciones hacen que las partes del sistema sirvan.
- 2) Como hacen las partes para conectarse unas a otras.

Los funcionalistas contestan estas interrogantes, examinando las consecuencias de los modelos de conducta y las intenciones sociales, entienden a la gente por sus intenciones y motivos.

Robert Merton distingue dos tipos de funciones:

- 1) Las funciones manifiestas; aquellas que son previstas y reconocidas.
- 2) Las funciones latentes; Aquellas que son no previstas y a menudo no reconocidas.

Ejemplo: Las funciones manifiestas de la educación es enseñar a los jóvenes a manejar información, ha tener habilidades, y desarrollar valores la función manifiesta de nuestros caminos y carreteras estatales y federales es tener una buena forma de transporte. La función latente incluye incrementar el mercado de automóviles y gasolina, así como promover el crecimiento urbano en el país.

Robert Merton, distingue entre modelos de conducta funcionales estabilizan la supervivencia de un sistema social, y los disfuncionales dañan al sistema social. Los modelos funcionales al paso del tiempo pueden convertirse en disfuncionales.

La teoría funcionalista analiza en particular la utilidad y traza la conexión entre los elementos de un sistema social.

CRITICAS A LA TEORÍA: En cuanto se toma a la sociedad como una competencia de intereses de grupo, con objetivos y ordenes diarias, se critica el hecho de que en la sociedad no existe el consenso pero sí la coacción, es evidente que muchos grupos se benefician más que otros en los arreglos que en los mismos se hacen. En la actualidad se reconoce la existencia de una clase media y hablan de los intereses de clase. Se reconoce que grupos se benefician en perjuicio de otros y por eso los cambios sociales. El funcionalismo se centra en las fuerzas que mantienen a la sociedad unida. Otros teóricos dicen que las fuerzas amenazantes mantienen a la sociedad apartada.

Como interactúan la teoría y la investigación: cotidianamente el uso del término "teoría" se refiere al resumen de una idea no práctica. Cuando expresamos que el plan suena bien en teoría, pero puede no funcionar en la practica. La teoría científica es la que motiva a la investigación. Una depende de la otra; la teoría guía a la investigación, y la investigación da informes a la teoría. Para hacer un estudio en forma correcta, se debe hacer, basado en un modelo teórico que pueda orientar suposiciones y proposiciones, y los datos colectados en la investigación nos conduzcan a que nuestra hipótesis planteada sea correcta o incorrecta.

TEORÍA BÁSICA DEL FUNCIONALISMO:

- 1). Las sociedades son sistemas integrados, compuestos de partes especializadas interdependientes.
- 2). La vida social depende de consenso y cooperación. El conflicto (disfuncional) es destructivo usualmente.

3). Los cambios repentinos tienden a desorganizar la vida social, sacando a la sociedad de balance.

4). Los funcionalistas tratan de explicar las diferentes partes de la sociedad en términos de sus consecuencias y muestran como estas están estrechamente interrelacionadas.

CRITICAS A LA TEORÍA:

1). Las sociedades son campos competitivos donde los diferentes grupos compiten por el control de los recursos naturales.

2). La vida social en forma inevitable genera intereses divididos, objetivos opuestos, y conflictos. Los conflictos pueden ser benéficos.

3). Los cambios son inevitables, y de igual manera deseables.

4). El trabajo científico identifica la competencia de intereses y muestran como estos en el contexto del poder mantienen sus posiciones.

Lo que debemos es entender el liderazgo en su función , pero de igual manera entender la globalización en cuanto estructura y función y tratar de compaginar ambos temas, pues lo que se pretendía es demostrar su interacción pero no se da de esta manera, ya que al parecer se relacionan pero no son dependientes.

3.2 ASPECTOS IMPORTANTES DEL LIDERAZGO Y LA GLOBALIZACION.

En el *liderazgo* y la *globalización* los aspectos sobresalientes son principalmente la economía y la política. Se puede considerar la caída de los mercados, las fusiones de empresas, la *globalización* de los procesos productivos, el crecimiento del capital financiero y sus movimientos por todo el mundo, el desarrollo tecnológico, todo en un aspecto global. Pero hay que entender que la política y la economía van de la mano.

Tanto en política como en economía destacan grandes líderes globales, y no podemos dejar de mencionarlos, las transformaciones actuales de muchos de estos líderes ya no son tan nuevas se conocen por su forma de presión y por su liderazgo corporativo. Otros han madurado y tienen intereses específicos, como las corporaciones empresariales, las empresas estatales, los consorcios Bancarios, organismos mundiales de fomento y desarrollo, etc., que por medio de acuerdos y tratados meten a nuevos socios al proceso de globalización que se extiende por todo el mundo. Esto da la pauta a que el liderazgo económico y político rebasa dominios mundiales. De tal forma que muchos países no pueden tomar decisiones sin el apoyo de tales líderes, por tal razón su política y gestión las toman desafiando las presiones manejadas.

La primera fase puede definirse como internacionalización y va desde el fin del siglo XIX hasta antes de la segunda guerra mundial (1939/45). El punto importante es que los estados nacionales poseen el estatus de estados soberanos y poseen todos los atributos de la soberanía económica, comenzando por el primero: emisión de moneda, definición de la tasa de cambio, control de los intercambios aduaneros. En resumen: hay soberanía económica e intercambio internacional de productos. En ese sentido, hay internacionalización a partir del estado nación. Insisto en este punto, porque en la globalización todo el mundo, no solamente la Argentina, también Francia, pierde elementos de soberanía económica.

Los líderes de países que protestan no solo tienen la oposición de los Estados Unidos de América, además de la Comunidad Económica Europea (CEE), la Organización del Tratado del Atlántico Norte, Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, o la

Organización Mundial de Comercio, estas Organizaciones pueden hacer que cualquier líder cambie de opinión en lo político y lo social, y por otro lado ya se elige a los gobernantes por medio de elección global no por voto.

El liderazgo de los estados: El estado como tal, enfrenta problemas políticos y económicos en los países pobres y solo los puede resolver recurriendo a la ayuda internacional, o sea los grandes corporativos lo sacan de problemas pero a cambio tiene que aceptar ciertas condiciones que lo van conduciendo a la pérdida de autonomía y tiene que someterse.

Globalización y Mercados Financieros: Con la concentración de las finanzas en manos de los Grupos Financieros de Estados Unidos en los años 80s., estos se convierten en los líderes de la especulación financiera global. Los mercados financieros mundiales se caracterizan por especulativos e inestables, sin regulación alguna, las ganancias son fuertes pero de igual manera los riesgos a que se expone el capital, los países pobres son quienes más padecen los embates del capital financiero y no lo pueden evitar.

“La segunda fase es la mundialización, que va desde el fin de la segunda guerra hasta alrededor de los años '70 es la época en la cual las firmas multinacionales comienzan a operar sobre una verdadera base mundial...sobre una base plurinacional, utilizando las diferencias nacionales para maximizar sus equipos de producción y su producción.”³⁴

Fondo Monetario y Banco Mundial: Coordinadores Mundiales de los Corporativos en el campo económico, son quienes gestionan el dinero e imponen reglas globales, dan recomendaciones de carácter técnico, orientan las economías, imponen en la actualidad muchas condiciones para poder acceder al crédito, pues solo son para incremento del libre mercado, y teniendo que reestructurar las economías locales influyendo en el equilibrio económico y social del país. Las políticas adoptadas provocan una agudización de las tensiones entre los estados y sus políticas e instituciones nacionales y la naturaleza del proceso de decisión global. Los Estados al parecer no tienen rumbo más que el mercado,

³⁴ <http://www.mas.org.ar/Documentos/mundializacion/2.htm>. Sobre los términos "globalización", "mundialización" e "Internacionalización". Editado por Syros. París. 1994. 19/11/03.

la deuda se convierte en eterna, y la inestabilidad social aumenta día con día. Algunos ejemplos.

“La situación corriente de la Deuda externa: la actual Deuda de los Países menos desarrollados ha disminuido, pero su situación de Deuda es permanentemente molesta. Porque su deuda puede seguir creciendo, sus ganancias por exportación son fuente de rédito al servicio de la Deuda según datos de 1999. Entre otras esto significa que los Países menos desarrollados pagaron doscientos noventa y dos millones de dólares (18.4 por ciento de sus ganancias de exportación anuales) por el pago de obligaciones contraídas. Y mientras el servicio de Deuda es mas bajo del orden del 30% con respecto al de 1985, esto represento una pérdida de mucha necesidad de capital para los Países menos desarrollados. “³⁵

1.- Los Corporativos: Tienen el dominio en los mercados globales, dominan en muchos lugares política y economía nacional, provocan la interdependencia, tanto en alimentos, medicina y comida, rompe la estructura interna del proceso productivo en beneficio de todos los grupos Corporativos, planifican sus inversiones en todo el mundo y se pueden mover por todos lados. La interdependencia que crean en lo económico y político les permite cada vez tener mas intromisión en los gobiernos locales y en la toma de decisiones a nivel interno, teniendo incluso muchas veces más fuerza que el gobierno local o su control en la toma de decisiones.

2.- Comercio Internacional: La concentración de capital, en el mercado financiero se dirige al mercado importador y exportador de mercancías y servicios. La mayor parte del comercio mundial se concentra en pocos países y regiones del mundo. Mucho de este comercio se da entre países ricos, pero él mas beneficiado en este comercio mundial ha sido los Estados Unidos de América quien en el proceso de Globalización tiene mas beneficio, luego lo siguen países como Japón, Corea y China, el incremento en América Latina tiene un ligero incremento, y África una pequeña caída.

El incremento del volumen del comercio mundial, demuestra que las transacciones de los países ricos en el proceso Global se mantienen constantes. Pese a economía, política y desarrollo tecnológico del mundo, no hay alteración en cuanto riqueza y pobreza.

³⁵ Op. Cit. International Politics on the World Stage. Pagina 431

“La tercera fase es la nuestra...Es la aceleración de la tendencia anterior pero con un cierto numero de características nuevas...”³⁶

El comercio de bienes y servicios en los últimos años no tiene cambios significativos y no se desconcentra la producción y consumo de bienes y servicios en pocos países. Por lo cual se puede concluir que solo suben índices de consumo en países ricos. Por tal razón se concentra inversión y comercio en los países ricos y en forma disminuida en algunos pobres, por lo cual las restricciones en el mundo globalizado se pueden controlar fácilmente y son países como Estados Unidos de América, la Comunidad Europea y Japón quienes centran el movimiento del comercio mundial. La dominación en lo político y económico de los países ricos nos muestran que la Globalización se da mas como un proceso selectivo en función de sus intereses, no como un proceso autónomo en función de los intereses del mercado.

El Liderazgo y la Globalización se darán en función siempre de los intereses, Empresariales, Globales, y de Gobierno, siempre y cuando estén los Lideres a cuidar intereses.

³⁶ <http://www.mas.org.ar/Documentos/mundializacion/2.htm>. Sobre los términos “globalización”, “mundialización” e “Internacionalización”. Editado por Syros. Paris. 1994. 19/11/03.

3.3 LIDERAZGO Y GLOBALIZACION EN LA ESTRUCTURA DEL MERCADO MUNDIAL.

La interacción en el mundo parece que no permite la separación de las economías a nivel individual en todas partes, Los grandes Corporativos tienen la oportunidad de negocio que cualquier Líder busca, estos grupos imponen los modelos de empleo y el tipo de Liderazgo que se desea representar de acuerdo a las necesidades del corporativo, parece que ellos mismos determinan el nivel de vida en este mundo Globalizado.

El mundo entendido como sistema: No podemos negar que hay países que directa o indirectamente gobiernan al mundo e imponen condiciones de Liderazgo en base a sus intereses. Tanto los Europeos como los Estadounidenses tienen o han tenido colonias (neocolonias), en la actualidad se manejan ambos por medio de inversión económica. El colonialismo crea una global división del trabajo y un sistema de estratificación. En la actualidad los países ricos industrializados actúan como una clase alta internacional. Y las naciones pobres forman lo que sería la clase baja. De igual manera hay países que formarían la clase media (España, Italia, etc.,).

“Los fondos de inversiones desempeñan un importante papel en el control en serie que el Citigroup y otros grupos fuertes como el J.P.Morgan-Chase ejercen sobre numerosas empresas y en especial sobre transnacionales claves. Carlyle está en la industria militar, pero los fondos son variados: Dodge & Cox, Capital Guardián Trust, Capital Research & Management, Franklin Resources, Putnam, Barrow, Wellington, State Street, captan los ahorros de miles de personas; millonarios de todo el mundo como los Bin Laden, que esperan obtener grandes utilidades de las acciones que compran los fondos. Pero los grandes grupos que controlan los fondos utilizan estas inversiones para aumentar sus votos en las asambleas de accionistas de las corporaciones y con capital de otros controlan el mundo.”³⁷

El colonialismo se implanta como un sistema productivo en el mundo, las colonias suministran materia prima y mano de obra, y los Corporativos en la actualidad reciben las

³⁷ http://www.Rebellion.org/economia/hector_300_802.htm. El verdadero núcleo de la “globalización” Rebelión (Economía) Héctor Mondragón. 2 de septiembre del 2002.

ganancias, en términos económicos no existe independencia. La división Global del trabajo y el sistema Global de estratificación continúa hoy día. En la actualidad los países pobres siguen aportando materia prima y mano de obra barata.

Corporativo Multinacional: El sistema económico Global es una corporación multinacional; son Empresas con propiedad y subsidiarias en diferentes países. Las multinacionales organizan recursos humanos, naturales, tecnológicos del mundo dentro de unidades económicas. La primera multinacional se estableció en los Estados Unidos de América pensando establecer negocios con Europa y otros lugares.

Las multinacionales no compiten con otras Corporaciones en iguales condiciones. Pues venden y compran a sus subsidiarias en diferentes países, pueden fácilmente mover operaciones o activarlas de país a país para evitar pago de impuestos. Su alcance Global les permite mover dinero por el mundo y buscar los mercados más cómodos. De igual manera su poder y riqueza les ayuda a influir en las políticas locales. Por el mundo y buscar los mercados más cómodos. Principalmente en países pobres que dependan principalmente de inversión extranjera.

El crecimiento de las multinacionales creo lo que Richard Barnet llamo en 1980 la Factoría Global.

“La Empresa Global: vista desde el espacio, la Empresa Global sugiere un organismo humano. El cerebro esta contenido en unas losas y es de Acero y Vidrio localizado en alguna ciudad con multitud, Nueva Cork, Londres, Frankfurt, y Tokio. La sangre es el capital, y esta es bombeada por medio de los sistemas de los bancos globales asistidos por unos pocos gobiernos. El centro financiero es Nueva York, Londres, Frankfurt, y Tokio, y sus extensiones financieras en las cuales no pagan impuestos como Panamá y las Bahamas, que funcionan como el corazón. Las manos en movimiento constante al borde de la civilización. Más y más artículos son fabricados en los países pobres del Sur periférico bajo la Dirección en el Norte.³⁸

³⁸ Op. Cit. Sociology An Introduction. Pagina. 554

Los Corporativos entienden que con los costos de envío es más barato ensamblar productos en otros países que en casa.

En 1980, el tradicional modelo de Corporativo multinacional con dirección en un país y subsidiarias en otros, se expandió cruzando fronteras. Con alianzas estratégicas, se aventura, arreglando licencias internacionales. Formando competidores internacionales y el mercado corporativo comenzó la sociedad internacional. Localizar Empresas donde se produce directamente el artículo no tiene razón de ser.

Una buena razón para la colaboración internacional es que más de un país ofrece un gran mercado el cual puede soportar el costo de desarrollo de los países pobres, produciendo tecnología, productos y servicios en cualquier país.

Como resultado de la colaboración el crecimiento en el mercado globalizado toma lugar en los países pobres. En estos países aumenta la inversión extranjera lejos de disminuir. La producción de artículos de alta tecnología y servicios requiere de habilidades en los pequeños suministros de los países pobres.

En el mercado primario la alta tecnología y los artículos son desarrollados, pero no se usan para enriquecer naciones pobres.

La Unión Europea, participa en forma activa de común acuerdo levantando barreras, a los productos y servicios de igual forma presta y subsidia dinero a sus países miembros, tiene un gran mercado interno, sus Empresas atacan la inversión por Empresa no solo con los países miembros sino en otros lugares. Tal es el caso de la Europa ex-socialista junto con Rusia buscando la posibilidad de unirlos a la Comunidad, donde todos formarían un bloque de potencial mercado bien preparado cultural y técnicamente en todas partes.

“El caso es que la visión “pop” ha tenido un éxito obvio, y con ella inevitablemente ha venido a coincidir la opinión de gobiernos y de organismos internacionales, que adecuan su acción al servicio de la globalización del capital. Ellos en medio de la crisis actual, se encargan de conducir algunas modulaciones a este concepto ideológico y triunfante. Recientemente, en un informe sobre desarrollo humano, de las Naciones Unidas, se dice lo siguiente:La globalización ha beneficiado a algunos y ha marginado a los

más. Como la fuerza dominante en la última década del siglo XX, la globalización ha dado forma a una nueva era en la interacción entre naciones, economía y pueblos. Pero también ha fragmentado los procesos productivos, los mercados de trabajo, las entidades políticas y las sociedades. El estudio agrega que, las ventajas y la competencia de los mercados globales solo podrán asegurarse si la globalización, cobra un rostro humano. Tanto tiempo como la globalización sea dominada por los aspectos económicos y por la extensión de mercados, estará limitando el desarrollo humano... necesitamos una nueva aproximación de los gobiernos, una que preserve las ventajas ofrecidas por los mercados globales y la competencia, para que permita al mismo tiempo que los recursos humanos, comunitarios y ambientales aseguren que la globalización trabaja para los pueblos y no para las ganancias.”

39

La economía de los países pobres: A estos países se les conoce como el tercer mundo, pues se toma él término francés de tercer Estado (pueblo. Posterior con la división quedan atrapados en el concepto de subdesarrollados, posterior a países pobres o ricos.

La Economía de Mercado: Estados Unidos de América en su economía de “Libre Mercado” , nadie lo regula, este se maneja por los principios del capitalismo que son la oferta y la demanda, basándose en la obra de Adam Smith “Riqueza de las Naciones” en su pensamiento habla de la mano invisible que regula el mercado. Pero se puede ver la mano de los Corporativos que regulan el mercado en el mundo, y la mano del gobierno que protege y crea intereses para los Corporativos. Aquí vemos el Liderazgo que ejercen tanto Empresas como gobierno.

“En otro documento, publicado por el SELA “cambio y continuidad en el proceso de globalización internacional. Escenario de fin de siglo”, pasa revista a diversas doctrinas que han tenido su momento en la construcción de definiciones “pop”, un marco del que el SELA tampoco se sale. Dicen: “Como fenómeno de mercado la globalización tiene su pulso básico en el progreso técnico (sic) y, particularmente, en la capacidad de este para reducir el costo de mover bienes, servicios, dinero, personas e información (Ojo: volvemos a la globalización como fenómeno de comunicación y transportes. (...) en la etapa actual, el

³⁹ <http://robertexto.miarroba.com> . Sobre los términos “globalización” , “mundialización” e “Internacionalización”. Editado por Syros. Paris. 1994. 19/11/03.

proceso de "globalización" se caracteriza, además, por un notable incremento en la capacidad de las firmas para fragmentar geográficamente los procesos productivos, lo que ha tenido como contrapartida un crecimiento sostenido del comercio y la inversión internacional."⁴⁰

Liderazgo Corporativo: De acuerdo a la historia el ferrocarril jugó un papel en el crecimiento y distribución de los distintos Corporativos, así como en la unión de actividades comerciales y de negocios por todo Estados Unidos de América y después por el mundo. Los Corporativos, podían estar en cualquier parte de los Estados Unidos y fueron poco a poco convirtiéndose en el centro de actividad industrial.

En el sentido social, el ferrocarril por costumbre y de acuerdo a su desarrollo es la Primera Empresa que demanda una nueva forma de organización social. El ferrocarril fue un proyecto muy caro, los inversionistas tenían una gran reserva de capital para construir líneas y carros de mantenimiento así como locomotoras. En un principio se crea un sistema compuesto de pequeñas e independientes empresas de ferrocarril que no resultaron funcionales.

Un número grande de líneas independientes comenzó el proyecto, pero en la misma medida, pero en la medida que paso el tiempo tienen que ir cediendo la inversión en la búsqueda de capitalización externa, o se crean fondos donde los inversionista no dirigirían, el conocido negocio familiar. Surgen los Directores de Empresas, quienes serían los nuevos líderes quienes manejarían el ferrocarril por un salario y surge el desarrollo del ferrocarril dentro de un modelo Corporativo.

El Corporativismo Moderno: Un Corporativo es una organización formal, se crea en forma legal, pero su existencia y responsabilidad son independientes de sus dueños y los Líderes que los dirigen. Corporativo significa "cuerpo creado" y cualquier grupo de gente que tenga la documentación adecuada y se registre ante el gobierno del país puede calificar.

Puede ser una institución de caridad, una institución religiosa, una medica, se puede convertir en Corporativo, el ejemplo de nuestras Empresas vistas pueden ser Corporativos.

⁴⁰ <http://robertexto.miarroba.com> . Sobre los términos "globalización" , "mundialización" e "Internacionalización". Editado por Syros. Paris. 1994. 19/11/03.

Los Corporativos difieren de otras formas de negocios de varias maneras:

1). Bajo la ley un Corporativo es una persona no física, pero como cualquier persona puede ser propietaria, hacer contratos, demandar y ser demandada. Por esta causa la Corporación es una persona ante la ley, y los dueños o trabajadores no son legalmente responsables de sus acciones.

2). Otra distinción entre Corporaciones y otros negocios es que pueden vender parte de sus acciones en la casa de bolsa, esto les permite crecer en capital, a diferencia de otras Empresas. El vender acciones no solo incrementa, además propaga costo y ganancia entre muchos dueños, diluyendo el riesgo de la libre empresa.

3). Lo que también distingue al corporativo es la separación de los propietarios de los Líderes que la dirigen. De igual manera una persona o una familia pueden tomar el control de las acciones, los grandes Corporativos son propiedad de muchos accionistas.

Quien controla los Corporativos: Teóricamente la Oficina de Jefes Ejecutivos (CEO), estos Jefes dirigen toda actividad de la Corporación. Ellos toman las decisiones de quien contratan o promueven con altos directivos, los cuales pueden participar o no dentro de las decisiones de los negocios, también pueden decidir en conjunto con sus subordinados. No es una regla que los CEO sean normalmente dueños de Empresa.

QUIEN DOMINA EL MERCADO: Grandes Corporativos conocidas primero como transnacionales luego como Multinacionales, y en la actualidad son simplemente Corporativos quienes lo dominan y se pueden agrupar de la siguiente manera;

1). Monopolios: grupos de negocios que controlan por completo una industria.

2). Oligopolio: Dominan pequeñas industrias o grupos de Empresas.

3). Conglomerado: Es una Es una Empresa con cartera y subsidiarias en diferentes Empresas.

A continuación se enumeran los grandes Corporativos que dominan el mundo y cuyos dueños y Líderes que las dirigen son conocidos en el mundo. Según edición de la

Revista Fortuna en la lista global de las quinientas empresas, estas son las diez primeras a nivel mundial en 1997.⁴¹

- 1) General Electric.
- 2) Coca-Cola.
- 3) Microsoft.
- 4) Exxon.
- 5) Merck.
- 6) Intel.
- 7) Philip Morris.
- 8) Procter & Gamble.
- 9) IBM.
- 10) At & T.

Estos son los verdaderos promotores de la Globalización y quienes promueven en serio el Liderazgo.

“Pablo González Casanova, dice, por ejemplo...una manera especial en que el desarrollo tecnológico y científico mas avanzado se combina con formas muy antiguas, incluso de origen animal, de depredación, reparto y parasitismo, que hoy aparecen como fenómeno de desprivatización, desregulación, con transferencias, subsidios, exenciones, concesiones, y su revés, hecho de privaciones, marginales, exclusiones, depauperaciones que facilitan procesos macro sociales de explotación de trabajadores y artesanos, hombres y mujeres, niños y niñas. La globalización se entiende de una manera superficial, es decir, engañosa, si no se le vincula a los procesos de dominación y apropiación.”⁴²

⁴¹ Op. Cit. Sociology An Introduction. Pagina 554

⁴² <http://robertexto.miarroba.com> . Sobre los términos "globalización" , "mundialización" e "Internacionalización". Editado por Syros. Paris. 1994. 19/11/03.

3. 3.1 COMERCIO EXTERIOR

El vender exportaciones es algo normal en comercio exterior la persona que vende lo puede hacer al interior como al exterior, pero se deben de tener ciertas cualidades y conocimientos de los productos, para funcionar si se es representante del metal desplegado se debe conocer el producto, como lo haría un técnico que maneja la venta, no hay que olvidar, es la persuasión que se requiere para vender y sobre todo en exportaciones, los compradores de exportaciones son por lo regular expertos en mercancías y comercio exterior, conocen el producto y tienen los medios para comprarlo.

CARACTERÍSTICAS DEL LÍDER DE COMERCIO EXTERIOR:

1) CUALIDADES SUBJETIVAS, "PERSONALIDAD", CARÁCTER, Y BUENOS HÁBITOS, ADEMÁS DE.

- 1.1) Ser confiable y tener sano juicio, saber tomar decisiones bajo responsabilidad.
- 1.2). Cualidad de trato social, y seguridad en lo que se hace.
- 1.3). Tener tacto y cortesía, tener educación y cultura.
- 1.4). Ser una persona tenaz no temperamental, no hay que olvidar que en las exportaciones los resultados son a largo plazo, y no se debe desalentar al vendedor.
- 1.5). La acuciosidad (ser movido por un deseo) en los negocios es esencial en los negocios.

2) CUALIDADES OBJETIVAS (PROFESIONALES).

- 2.1). Conocimiento del producto, descripción técnica, conocer su utilidad del producto, conocer su operación, y dominar su información.
- 2.2). Conocer el país donde se pretende exportar, si se puede viajar para conocer el país es mejor si se tiene otras cualidades es bueno.
- 2.3). Conocer el idioma donde se quiere importar, aunque el inglés es universal, no debo negociar en un solo idioma, pues existen otros idiomas y mercados.

2.4) Hay que procurar cuando se viaja hablar no solo de negocios, sino de temas que pueden interesar a nuestros escuchas. Educación y experiencia además de conocimientos son armas que ayudan al exportador.

LA ASESORIA COMERCIAL: Es algo mas que vender, el comercializar o exportar debe ser el saber dar datos al cliente, y poder tomar parte activa en la publicidad de la empresa, así como en la promoción comercial. La posición comercial ayuda para obtener datos necesarios relativos a los medios y canales publicitarios. En las disputas comerciales se pretende que el vendedor al exterior participe en forma activa en el alcance de logros. El vendedor debe ser capaz de aconsejar o por lo menos aportar información con respecto al futuro del mercado.

PARTICIPACIÓN DE EMPRESA Y VENDEDOR DE EXPORTACIONES: La responsabilidad de la distribución de un producto no depende de que se venda en forma inmediata, el vendedor viajero puede asegurar el éxito con la venta. La participación de la Empresa debe darse antes de la partida del viajero, pues se deben buscar contactos, enviar cartas de presentación a distribuidores y clientes potenciales. Se debe planear el viaje previamente, viajar bien documentados y publicitados los distintos productos.

VENTAJAS DE CONTRATAR VENDEDORES DE EXPORTACIONES: Existen líneas de productos los cuales requieren especificaciones técnicas lo cual un buen vendedor de exportaciones puede manejar. Además el mismo puede promover el producto que se requiera comercializar, es necesario que Empresas y vendedores de exportaciones aprovechen ferias y lugares de presentación para promover sus distintos productos.

LAS OPERACIONES EN EL EXTRANJERO: REQUIEREN DE:

1). **OFICINAS DE VENTA O SUCURSALES EXTRANJERAS:** Su función es estrictamente relacionada con los productos, operación en conjunto con almacenamiento. Puede ser solo oficina. Donde el administrador cubra el territorio para venta, atienda a distribuidores, y promueva las ventas, se haga cargo de embarques e investigue créditos. Normalmente se manejan ventas de mayoreo y menudeo.

2). ALMACÉN O BODEGA EN EL EXTRANJERO: Normalmente mantiene inventario, se le usa para surtir pedidos, o reponer mercancías.

FACTORES QUE FAVORECEN EL ESTABLECIMIENTO DE OPERACIONES EN EL EXTRANJERO:

1). El volumen de negocio, determina el gasto incrementado de ventas que se origina en la distribución del producto por medio de una sucursal de ventas. Además se puede determinar el volumen potencial de negocios así como la posibilidad de mercado.

2). Naturaleza de los Negocios: Algunos productos de exportación son de naturaleza especializada y técnica, y se lleva una renta directa de la planta sucursal. Hay que adaptar planes de distribución y venta con instalaciones adecuadas.

3). Consideraciones Legales: El establecimiento de operaciones depende en mucho de lo Legal. Los Impuestos de Importación pueden ser altos, y convertirse en cargas, el tener sucursales para distribución puede ayudar en mucho a las Empresas.

“Exportación. Requisitos, en México: Tener agente aduanal Mexicano y Americano (EUA). La factura del producto a exportar. Datos fiscales del exportador. En los Estados Unidos de América: Certificado TLC... Carta poder para Agente Aduanal Americano. Manifiesto de embarque. Aviso sanitario para la mercancía que lo requiera, se obtiene en la SAGAR, SEMARNAP o Secretaria que le compete .Cuando se trata de productos alimenticios o que pueden afectar la salud, como los químicos, se requiere una relación del contenido de los ingredientes. Con el agente aduanal Americano se obtienen los datos sobre aranceles y demás impuestos que pagan las mercancías al entrar en territorio de los EAU.”

43

⁴³ <http://www.mas.org.ar/Documentos/mundializacion/2.htm>. Sobre los términos “globalización”, “mundializacion” e “Internacionalización”. Editado por Syros. Paris. 1994. 19/11/03.

3.3.2 COMERCIO INTERIOR

El proceso de Importación o Comercio Interior se debe dar sobre procedimientos claros. En la actualidad los sistemas de licencia de importación son reglamentados en el marco del comercio internacional, pues se considera que las licencias de importación deben ser simples y transparentes además de previsibles. Los tramites ante los gobiernos respectivos deben contener suficiente información comercial y se debe saber como y cuando, además del porque las licencias son concedidas. También debe describir las notificaciones de procedimientos a la licencia de importación o cambios que existan en el procedimiento. Los acuerdos deben tener guías de los requisitos de las licencias.

Algunas licencias publicadas con ciertos requisitos son conocidas, pero otras no lo son. Los acuerdos previos para las licencias sirven para nivelar criterios y se puedan otorgar las licencias en automático para que el procedimiento no detenga el comercio.

Otras licencias debido a sus requisitos no se publican en forma inmediata, los acuerdos de importación son controlados en la aplicación de licencias, por lo cual son mas tardados los tiempos de su movimiento. Teóricamente un permiso de importación no debe tomar más de 30 días, a lo máximo 60 días cuando no reúna todos los requisitos.

Las Reglas para Evaluar las Mercancías en la Aduana: Para importar, se presentan problemas al determinar el valor de las mercancías pues de repente no se entienden las tarifas de cargo, por tal razón los acuerdos aduaneros en comercio de importaciones tiende a unificar criterios, para poder llegar a un sistema que sea mas realista, y pueda prescribir el uso de ficticias o arbitrarias valoraciones Aduanales. Los distintos acuerdos se deben dar en forma conjunta como una regla de regulación, para los acuerdos de valoración de Aduanas, como los Acuerdos Comerciales de cada país.

Legalmente se le puede dar a la administración de Aduanas de cualquier país el derecho a pedir información en lo futuro en el caso de existir la duda razonable en la exactitud del valor declarado a pesar de la información adicional del importador.

Continuación de Inspecciones: El futuro de la inspección en importaciones, en este punto parece que dicha inspección será práctica de Empresas privadas especializadas para

inspeccionar importaciones en todos sus detalles. Sobre todo en precios, cantidad y calidad de artículos. Al parecer el servicio será usado por los países ricos, cuyo propósito es cuidar los intereses financieros del país. Esto evitara salida de capitales, y los problemas de evasión Aduanal que se padecen por la inadecuada Administración que se tiene.

La Continuidad de los Arreglos de Inspección: Es donde se reconocen los acuerdos comerciales entre países o acuerdos comerciales como principios y obligaciones aplicadas a las actividades de continuar la inspección de las distintas agencias Aduanales de los países.

Las obligaciones colocan a los gobiernos que usan este sistema de inspección continuada, a no tener obstáculos de por medio, son transparentes, y protegen la información confidencial de negocios, evita las demoras en importaciones, y obliga a tener las guías específicas de verificación de precios y libera de conflictos de intereses por la inspección de las diferentes Aduanas. La obligación para exportar de los diferentes países a otros con inspección de importaciones incluye la no discriminación de la aplicación de leyes locales y las regulaciones así como la asistencia técnica donde se requiera. Los acuerdos establecen revisiones independientes de procedimiento. Los distintos acuerdos establecen revisiones independientes de procedimiento. Estos arreglos son administrados en conjunto por la Federación Internacional de Agencias de Infección (IFIA), representando a las distintas Agencias, y a la Cámara Internacional de Comercio (ICC), representada por exportadores. Estas Organizaciones tienen el propósito de resolver los conflictos entre los exportadores y las agencias de inspección.

Reglas de Origen: Es el criterio que se usa para definir donde se fabrica el producto. Existen reglas comerciales por causa de políticas discriminatorias entre países exportadores; como son las cuotas, las tarifas preferenciales, las acciones anti-dumping, tareas de contraparte, etc. Las reglas de origen son reunidas para organizar estadísticas comerciales, y para etiquetar el "hecho en", que se imprime o etiqueta en los productos. Esto se puede complicar por el control de la globalización y la forma como un producto es procesado en diferentes países antes de estar listo para su comercialización en el mercado.

Los Acuerdos de las Reglas de Origen requieren de los miembros de la Organización Mundial de Comercio, para asegurar que las reglas sean transparentes; y no

tengan restricciones, distorsión o efectos perturbadores en comercio internacional; para ser administradas en forma consistente, uniforme e imparcial y de manera razonable, de manera general.

Las reglas comunes de origen entre todos los miembros del Comercio Mundial, se disculpan algunas formas de comercio preferencial (Los acuerdos en las llamadas zonas de libre comercio difieren las reglas). Los acuerdos establecen programas de trabajo, donde se incluyen principios y reglas de forma objetiva.

Medidas de Atribución: Reduciendo la distorsión del comercio se aplican solo cuando afectan el comercio en mercancías. Es evidente que ciertas medidas restringen y distorsionen el comercio. Esto también prescribe medidas atributivas que conducen a restricciones en lo cuantitativo. Una lista de ajustes acordados es inconsistente con los productos de acuerdos con anterioridad, la lista debe requerir niveles de procedimiento local de la Empresa.

Conjuntados todos en acuerdos, los países tienen la obligación de informar a la Organización Mundial de Comercio de todas las medidas de atribución que no se contengan en acuerdos.

“Importación. Tipos de Importación .Definitiva. Requisitos: Tener agente aduanal mexicano. Factura del bien a importar. Inscribirse en el padrón de importaciones ante SHCP. Obtener el certificado de origen de la mercancía en caso requerido, este lo expide el proveedor, la agencia aduanal o la asociación a la que pertenezca el productor en caso de los agricultores. En caso de importación de los productos electrónicos o llantas es necesario obtener la NOM (Norma Oficial Mexicana), importando 3 muestras del mismo producto y enviándolo a un Laboratorio a México D.F. para que le realicen pruebas y de su aprobación para la importación. Impuesto Que Paga la Importación Definitiva: ADV (AD Valorem o Arancel). DTA (Derecho al trámite aduanero). IVA. (Impuesto al Valor Agregado). Honorarios de la agencia aduanal previamente establecidos”.⁴⁴

⁴⁴ <http://www.mas.org.ar/Documentos/mundializacion/2.htm>. Sobre los términos "globalización", "mundialización" e "Internacionalización". Editado por Syros. Paris. 1994. 19/11/03.

3. 4 FUNCION DEL LIDERAZGO EN LA GLOBALIZACIÓN.

El Líder es un “administrador” del proceso de socialización. Motiva al grupo para entender y lograr la meta, para juntar y reconocer las necesidades del grupo, esta es una función prioritaria del Líder. Esto es en cuanto el Líder es, pero además hay que entender lo que hace y como lo hace, y en este punto es cuando tiene que usar herramientas o instrumentos que le sirvan como modelos para unir, comprometer, e impulsar los procesos, que conduzcan al grupo hacia la meta cualquiera que esta sea.

Las herramientas administrativas como plantación de estrategias y el control de calidad nos dicen a donde ir, y el que y como hacerlo, con criterio participativo. La participación debe ser la política que mantenga unido al grupo, y le permita expresarse, dentro de la diversidad que sostiene el proceso socializador.

Las cualidades de los Líderes son determinantes en como se ejecutan en sus funciones y es lo que los hace eficaces, pero es cuando conduce al grupo en cualquier situación, cuando lo motiva, y atiende a sus necesidades, es cuando de verdad es Líder. Es también importante que el Líder entienda que debe compartir las funciones con los demás en participación, para ser más eficaz y eficiente.

“El Líder ha de asumir y defender valores por los que valga la pena esforzarse, siendo especialmente cuidadoso en ser coherente entre lo que dice y lo que hace”.⁴⁵

La Función Conflictiva: La toma de decisiones, es algo que no a todos les gusta hacer pues se entiende que el conflicto es disfuncional. Si decidimos acciones que afectan a otros, y en la forma como se toma la decisión se determina la diferencia entre un Liderazgo Instrumental y uno Expresivo.

La participación es propia del Liderazgo Democrático, y gusta de tocar aspectos estratégicos importantes, pero en cuanto las Empresas es difícil que se aplique pues estas gustan más de un Liderazgo Directivo.

⁴⁵ http://www.gestiopolis.com/canales/gerenciales/articulo_123_lideres/htm. La Importancia de la Estrategia en su Empresa. El Liderazgo Guillermo Armando Ronda Pupo. 07/10/03.

Función del *liderazgo directivo*: En las emergencias, el grupo espera y quiere que alguien de órdenes sin titubear. Como no hay conducta planeada, se necesita alguien que organice movimientos, y acciones, alguien que tome la iniciativa.

Función del *liderazgo democrático*: El hecho de pertenecer a un grupo, o cuando se obliga al líder a tomar decisiones sin llegar al conflicto, hay que tomar una decisión, pero buscando la manera mas adecuada, siempre previniendo y evadiendo las crisis así como atendiendo las emergencias como sea posible. La actividad del líder democrático no se da en función de resolver problemas sino el evitar que se presenten.

“El liderazgo es la elevación de los planos mas elevados de una persona, el incremento del desempeño de una persona a un nivel mas alto, y la formación de la personalidad mas allá de las limitaciones normales.”⁴⁶

Función *del equipo de trabajo*: Debe tener experiencia, y conocimientos, para facilitar la labor del líder, el grupo debe tener madurez, si el grupo es desorganizado, sin conocimiento o poco hábil, el líder tiene que definir lo que hay que hacer, y posiblemente el cómo hacerlo. Es importante que el líder conozca al grupo, y debe entender sus necesidades, para poder motivarlos, y de igual debe entender capacidades y limitaciones del grupo. Existen personas en los distintos grupos que al igual que dominan les gusta ser dominados.

Función *de la Organización*: El comportamiento social con que funciona un grupo no debe ser pasado por alto, el valor participativo de los miembros se debe siempre tomar en cuenta; es mejor la opinión de alguien que piensa con claridad que de alguien que no lo hace. Los valores y la cultura deben ser parte del grupo y no carecer de estos para destacar en la organización.

El Liderazgo Funcional: El Liderazgo Instrumental es enérgico y lo ejerce una sola persona. El *Liderazgo Expresivo* es el espíritu del grupo, y mantiene la moral. En forma funcional se pueden adoptar ambos, pero ante todo el Líder tiene que ser responsable,

⁴⁶ <http://www.analitica.com/va/sociedad/gerencial/316298.asp>. Gerencia-Liderazgo en Acción. Analítica. Com. Adrián G. Cortin Belloso. Miércoles 6 de Noviembre del 2002.

siempre tendrá algo que enseñar, es ante todo reflexión constante sobre las necesidades del grupo. El Líder se debe comprometer, no debe ver por sí mismo.

“Liderazgo para el crecimiento de las personas dentro de la organización, partiendo de la base de que a la empresa la concebimos como un organismo que tiene que tener rentabilidad como razón de su existencia, pero que tiene que crear condiciones para el crecimiento de la gente. El trabajo tiene un sentido objetivo, es decir de contribución al marco social para el enriquecimiento material y espiritual de la persona, y el hombre es un proyecto en realización permanente.”⁴⁷

El Liderazgo Empresarial: Es donde realmente se plantea y entiende el Liderazgo aquí se ve al Líder visionario, al que tiene las ideas, al que busca los recursos, el que evalúa situaciones, diseña sistemas, se arriesga, convence, se compromete, enfrenta obstáculos, conoce la Empresa. Su función es estratégica, pero sirve de gran manera al proceso de Globalización y sobre todo responde a los intereses Corporativos.

En el medio social el Líder es político, es dirigente gremial. En lo profesional debe tener en su trabajo, un compromiso social y buscar objetivos de interés común. Su actividad es igual en cualquier Empresa, pues será la que de pauta al Liderazgo Instrumental o Directivo.

“La Sociedad Civil organizada reclama una participación determinante, responsabilidades en la conducción de su propio destino. Y una perspectiva de liderazgo que ofrezca el desarrollo de las habilidades que permitan enfrentar las exigencias de la época con eficacia y eficiencia mediante una toma de decisiones acertadas y justas.”⁴⁸

⁴⁷ <http://www.inun.edu.ar/elinun3/empresa.htm>. Empresa Liderazgo y Valores. Alejandro Manuel Cabligia. Jornadas iun. 30 y 31 de mayo 2003. 07/ 10/03.

⁴⁸ <http://www.analitica.com/va/sociedad/gerencial/316298.asp>. Gerencia-Liderazgo en Acción. Analítica. Com. Adrián G. Cortin Belloso. Miércoles 6 de Noviembre del 2002.

3. 5 CARACTERISTICAS QUE DEBE POSEER EL LIDER EN LA GLOBALIZACIÓN.

El proceso de globalización hace necesaria la aparición de cuadros de Líderes con preparación y especialización, para poder hacer más eficientes los recursos con que cuentan las Empresas para desempeñar sus labores. Se pueden diferenciar las características del Administrador y del Líder en forma subjetiva.

EL ADMINISTRADOR:

1. Quiere ser copia de sus jefes.
2. Todo lo conserva intacto.
3. Se concentra en sistemas y estructuras.
4. Se vale del control.
5. Tiene visión a corto plazo.
6. Siempre pregunta como y cuando.
7. Su meta es la utilidad.
8. Acepta gustoso su situación económica y social.
9. Es el clásico buen soldado.
10. Quiere hacer las cosas bien.

EL LÍDER:

1. Es original.
2. Gusta de desarrollar proyectos.
3. Se concentra en las personas.
4. Inspira confianza.

- 5 Tiene perspectivas a largo plazo.
6. Pregunta que y porque.
7. Mira al horizonte.
8. Desafía su situación económica y social.
9. Es la persona que no depende de nadie.
10. Hace las cosas que debe hacer.

Es importante entender que el líder no es administrador, pues hay marcadas diferencias en ambos lados, en el caso del Líder debe marcar la dirección, y tiene que conocer la empresa, y saber los servicios que presta, además debe proyectar el tipo de empresa que quiere.

“La cultura puede definirse como el conjunto de valores y creencias compartidas que se van desarrollando en una empresa a lo largo del tiempo. La cultura de la organización afecta a la implementación de la estrategia al influir en la conducta de sus trabajadores y/ o al motivarlos a lograr objetivos organizativos o a sobrepasarlos. Por lo general los líderes presentes o pasados de una organización ejercen una influencia definitiva en la cultura...”.⁴⁹

El Líder Mexicano y la globalización: De acuerdo a la teoría el Líder se mueve en basa a los intereses y políticas de la empresa que lo contratan, y le exigen tomar decisiones y tener una serie de características personales objetivas y subjetivas para de esta manera quieren estar seguros que responderá a las expectativas y podrá funcionar mejor.

Por lo regular se piensa que solo existen áreas donde el Liderazgo tiene una función como en los negocios, el caso de Estados Unidos de América que enseña en varias Universidades, en el caso de México se da igual en varias Universidades de paga.

A los futuros Lideres se les exige para poder trabajar en Empresas Globalizadas,

⁴⁹ http://www.gestiopolis.com/canales/gerenciales/articulo_123_/lideres/htm. La Importancia de la Estrategia en su Empresa. El Liderazgo Guillermo Armando Ronda Pupo. 07/10/03.

licenciaturas o maestrías con conocimiento de mercado y sus distintos productos, experiencia en trabajo de campo, experiencia en investigación de mercado, estrategias de promoción de publicidad, el saber administrar por objetivos, saber vender y dar capacitación en ventas, saber de cobranza, comercialización, de servicios, etc.

Se pueden seguir pidiendo características como las siguientes:

1. Saber idioma de preferencia ingles.
2. Disponibilidad de viajar.
3. Tener iniciativa.
4. Conocimiento en computación.
5. Ser dinámico.
6. Tener don de liderazgo.
7. Saber trabajar en equipo.
8. Excelente presentación.
9. Capacidad de organización.
10. Don de convencimiento (persuasión)
11. Habilidad para resolver problemas.
12. Habilidad de plantación.

Pueden variar las características en algunos puntos de acuerdo al área de especialidad, pero de hecho son los mismos puntos. Esto es cada vez mas una exigencia, pues de lo contrario se es marginado de proceso de Globalización a nivel nacional y mundial.

“Liderazgo es la capacidad de crear, compartir y desarrollar un sentido de dirección muy definido.”⁵⁰

El líder mexicano enfrenta a la globalización y su finalidad es que las empresas mexicanas al igual que las extranjeras, les requieran las mismas características, este punto implica que:

El proceso de globalización implica la formación y promoción de Líderes con capacidad de aprendizaje, puesto que enfrentara nuevas situaciones, por lo cual debe conocer varias disciplinas.

Tal vez el Líder deba aprender uno o varios idiomas, tramitación aduanal, mercadotecnia global, y movimientos tanto de importación como exportación.

En finanzas debe aprender a trabajar con instrumentos, operar códigos fiscales, manejar paridades cambiarias.

El Líder debe saber hacer uso en la actualidad de equipo multimedia, con control de computadora, pues la información es como más fluye.

La capacitación del Líder sobre todo en los servicios, esto es tomando en cuenta que la llegada de empresas globales se incrementa en México.

FUNCIÓN DEL LIDERAZGO:

La Integración; para elegir personas, organizarlas y meterlas en la dinámica de la Empresa.

Saber dar Dirección al Grupo, pero delegando funciones, coordinando, marcando objetivos y motivándolos.

La Toma de Decisiones; se pide que se tomen con seguridad y firmeza.

⁵⁰ <http://www.analitica.com/va/sociedad/gerencia/316298.asp>. Gerencia-Liderazgo en Acción. Analítica. Com. Adrián G. Cortín Belloso. Miércoles 6 de Noviembre del 2002.

El Control; Informar en cuanto “comunicar”, evaluar resultados obtenidos, corregir acciones que no funcionen, saber reconocer los logros propios como los de los miembros del grupo.

Asumir la Responsabilidad: Como líder cuando se dan los resultados, no hay que dar por hecho que se es bueno, si no solo que se hace bien el trabajo y así hay que continuar haciéndolo.

Parece que el Liderazgo es diferente en cuanto Empresa y proceso social, pero hay que recordar que el Líder responde en el proceso de Globalización a las necesidades y políticas de las distintas Empresas. Estas son las que influyen mediante los estímulos adecuados para lograr la finalidad.

Por el contrario en el Liderazgo Político, se motiva a grupos sociales determinados, esto conduce a la sociedad al manejo de posiciones o conductas en base a intereses, incluso participando en obtener el “Liderazgo”, en lo individual o en grupo. En la Empresa se busca la mejora económica, y en lo político se busca el progreso y el desarrollo del país.

“Estos generosos párrafos, nos ponen ante una de esas modalidades hipócritas del pensamiento “pop/oficial”, donde se dice algo que no se quiere decir: que la globalización tiene que ver con la economía, con el capital y con sus exigencias de ganancias, y que con esta orientación viene a formar parte de un sistema que beneficia a muy pocos “y margina a los más” (por no decir: los explota). Pero la declaración de las Naciones Unidas en este respecto es también mendaz, porque pareciera inducir a creer que la globalización puede ser --por la acción de los gobiernos-- algo que llegue a tener “rostro humano”, en la medida en que no se preocupe de la economía o de los mercados... De los gobiernos, bajo la globalización, se puede esperar precisamente todo lo contrario: al menos en el tercer mundo se les ve compitiendo para dar las mayores facilidades a la entrada del capitalismo esquilmador, siempre a costas de sus “marginados”, que habría que traducir como pobres, trabajadores y explotados”.⁵¹

⁵¹ <http://www.rcci.net/globalizacion/fq044.htm>. GLOBALIZACION, DEFINICIONES, IDEOLOGIA Y REALIDADES. Federico García Morales.

3.6.- LIDERAZGO Y GLOBALIZACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES.

Esta lectura es una continuación de la última parte del primer capítulo, donde hablamos de la forma como la UNAM enfoca las materias de relaciones internacionales en una manera más teórica a fin de entender la globalización mundial y como las Universidades privadas tanto mexicanas como extranjeras ya lo ven como algo normal tanto en teoría como en la práctica siendo la realidad de la Globalización lo que a continuación exponemos.

TECNOLÓGICO DE MONTERREY CAMPUS MONTERREY.

PLAN DE ESTUDIOS POR AREA. RELACIONES INTERNACIONALES (POLÍTICA INTERNACIONAL).

- 1). Prospectiva Política Económica Internacional.
- 2). Principios de Microeconomía.
- 3). Principios de Macroeconomía.
- 4). Economía Internacional.
- 5). Economía Política Internacional.
- 6). Legislación de Comercio e Inversión Internacional.
- 7). Finanzas Internacionales.
- 8). Introducción a la Administración de Empresas Internacionales.
- 9). Administración Estratégica.
- 10). Prospectiva Financiera.
- 11). Procesos de Globalización Económica.

MERCADO DE TRABAJO PARA EL LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES. Por las tendencias y procesos de la dinámica mundial, como la integración política y económica así como aspectos sociales, humanitarios, financieros,

comerciales y diplomáticos. Su formación permite estudiar, comprender, analizar y explicar las diferentes problemáticas de su entorno que se relacionan con aspectos internacionales y así proponer soluciones y /o apoyar la toma de decisiones.

El programa permite a los egresados adquirir herramientas de política, economía y escenarios regionales para aplicar el diseño, análisis y proyección de escenarios y situaciones interculturales en cualquier región de México y el mundo. El egresado puede desenvolverse tanto en los sectores privados como público en los ámbitos nacionales e internacionales como a nivel local o regional.

VARIEDAD DE ACTIVIDADES, INCLUYE

- 1). Investigación y Evaluación de Mercados Internacionales.
- 2). Análisis e Interpretación de Acontecimientos Políticos, Económicos, Sociales y Culturales Mundiales.
- 3). Establecer Contactos y Conducción de Negociaciones Internacionales.
- 4). Investigación y Prospectiva para las Áreas de Planeación, tanto en el Sector Privado como Publico.
- 5). Representación de Empresas, Gobiernos u Organismos Civiles en el Extranjero.

El Licenciado en Relaciones Internacionales se ocupa de cuestiones diplomáticas y de política y economía en general, y en el ámbito comercial además de cuestiones técnicas, el internacionalista esta capacitado para el análisis global en términos de la viabilidad de proyectos comerciales.

INTERNACIONALIZACION ESTRATEGIA PARA COMPETIR.

En su Misión. El Tecnológico de Monterrey se trazo como estrategia internacionalizar y al lograrlo, implica que sus estudiantes (todos) obtengan una visión del mundo basado en prácticas académicas en el extranjero, y hace compartir con sus

profesores vivencias internacionales y realizar proyectos en conjunto con estudiantes de otras latitudes.

La internacionalización es estrategia para la formación del alumno, porque lo capacita para el ejercicio de su profesión- les da una visión global que les hace entender otras culturas, ser efectivo en la interacción con personas de otros idiomas para tener disposición al cambio y facilidad de adaptación; pero sobre todo, darse cuenta del nivel de competitividad esta a la altura del de alumnos de universidades de cualquier parte del mundo.

Los estudiantes también tienen la oportunidad de participar en proyectos a través de las misiones comerciales organizadas por el Programa de Liderazgo los estudiantes pueden vivir una experiencia profesional en el extranjero al realizar proyectos de investigación en diferentes países.

En común el lenguaje de estudiantes y profesores del Tecnológico de Monterrey hablan de liderazgo, globalización, paradigmas, prospectiva, estrategia, y de igual se preguntan para donde va el mundo, donde van las empresas, donde van los negocios, como hay que enfrentar el futuro, como van a participar en los acontecimientos, en la toma de decisiones, etc. Para ellos Globalización y Liderazgo son una realidad y no solo teoría.

EN LOS CURSOS BÁSICOS DE ESPECIALIDAD EL TEC. DE MONTERREY INTRODUCE AL ALUMNADO EN TEMAS COMO.

- 1) Introducción a la administración de empresas internacionales.
- 2) Estructura y Evolución del Sistema Internacional.
- 3) Prospectiva Política.
- 4) Prospectiva Financiera.
- 5) Procesos de Globalización Económica.
- 6) Métodos Prospectivos.
- 7) Epistemología de la Prospectiva.

- 8) Administración Estratégica.
- 9) Planeación Prospectiva.
- 10) Análisis de Competitividad Internacional.
- 11) Diseño de Escenarios Regionales.

UNIVERSIDAD DE MONTERREY (UDEM)

LA UNIVERSIDAD DE MONTERREY. Presenta una variedad diferente en carreras profesionales de tipo internacional como son:

1) LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL. Objetivo de esta carrera es, desarrollar estrategias del comercio internacional en el contexto global, que sean capaces de identificar, discernir y evaluar oportunidades comerciales, técnicas de convivencia intercultural y estrategias de logística internacional con un alto compromiso con el desarrollo sustentable.

2) LICENCIADO EN ESTUDIOS INTERNACIONALES. Objetivo de la carrera, formar profesionales que sean negociadores en un mundo globalizado. Esto es, con la capacidad y habilidad para sentarse a la mesa a establecer, negociar y cerrar convenios políticos y comerciales con personas de otras culturas. Serán negociadores en organismos de carácter internacional, tanto privados como públicos, en temas de carácter político y cultural (diplomacia política), así como del ámbito comercial (diplomacia comercial).

3) LICENCIADO EN MERCADOTECNIA INTERNACIONAL. Objetivo de la carrera, formar profesionistas altamente capacitados en Mercadotecnia, con la finalidad de responder a las necesidades y demandas del mercado global a través del desarrollo de estrategias de mercadotecnia que optimicen la comercialización de bienes y servicios, con el propósito de incrementar, la rentabilidad y asegurar la permanencia de los negocios en un contexto nacional e internacional. Los egresados de la UDEM se distinguen por sus valores, bases culturales y sentido de responsabilidad social que se refleja en beneficio de la comunidad.

4) LICENCIADO EN FINANZAS INTERNACIONALES. Objetivo de la carrera, formar profesionistas que compitan en finanzas y capaces de ofrecer alternativas de solución creativas e innovadoras a los grandes retos y riesgos financieros que enfrentan las organizaciones con actividades nacionales e internacionales, Los egresados estarán preparados en la administración del riesgo financiero, la toma de decisiones que mantenga e incremente el flujo de efectivo en las empresas y la visión necesaria para disminuir la incertidumbre mediante una adecuada planeación financiera.

UNIVERSIDAD SALVE REGINA (ESTADOS UNIDOS)

“Misión: La Universidad, por medio de su enseñanza e investigación, prepara hombres y mujeres para una vida responsable por la inpartición y expansión del conocimiento, desarrollando habilidades y cultivando fuertes valore. Por medio de artes liberales y programas profesionales, los estudiantes desarrollan sus habilidades por pensar clara y creativamente, para realzar sus capacidades y sano juicio, y prepararse para el cambio de aprendizaje a través de sus vidas.”

MAESTRIA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

Acerca del Programa de Maestría en Administración de Negocios esta diseñado para preparar a los graduados en un exitoso liderazgo y manejo organizacional en un constante cambio en los negocios. Tanto para beneficiarse como para no hacerlo benéfico, hoy día todo estudiante y profesionista se debe preocupar por la naturaleza por cuestión ética y de derechos humanos dentro de las publicaciones de la globalización y protección del medio ambiente. La Maestría de la universidad en administración de negocios provee el conocimiento técnico (teórico practico) y las habilidades en sus publicaciones contemporáneas. El programa se dirige para desarrollar el liderazgo centrados en la ética profesional, en la conducta organizacional, las finanzas, la economía y las estrategias de dirección. El propósito social y la humanización del lugar de trabajo deben ser subyacentes con el programa de valores alineado con la misión de la universidad.

La certificación del Programa esta diseñado para responder al crecimiento de necesidad profesional en una atmósfera de cambios de competencia Global y la evolución

dinámica que la economía de mercado requiere, estos programas se enfocan bien a la teoría y práctica de la globalización y el liderazgo.

ALGUNAS MATERIAS DE LA CARRERA.

- 1).Dirección y Teoría Organizacional.
- 2) Legalidad de los Negocios
- 3) Dirección de Operaciones.
- 4) Dirección Económica.
- 5).Negocios Globales.
- 6) Ética Global.
- 7) Dirección Financiera.
- 8) Dirección Contable.
- 9) Dirección Estratégica contra Política de Negocios
- 10) Elecciones de dirección.
- 11) Métodos de Investigación
- 12) Dirección de Recursos Humanos.
- 13) Dirección de Marketing
- 14) Relaciones Laborales
- 15) Análisis de Sistemas Estructurados
- 16) Operación de sistemas/ Empresas de Negocios

Los Programas de Certificación de Graduados son alcanzables. Pues se manejan tanto teóricas como en forma practica.

MAESTRIA DE CIENCIAS DE DIRECCIÓN: El Programa esta diseñado para preparar a los graduados en una exitosa posición de liderazgo en una gran variedad de organizaciones.

ALGUNAS MATERIAS DE LA CARRERA.

- 1) Métodos de Investigación.
- 2) Dirección y teoría de la Organización.
- 3) Leyes y Negocios.
- 4) Dirección de Recursos Humanos.
- 5). Dirección y Economía.
- 6) Dirección de Marketing.
- 7) Negocios Globales.
- 8) Ética Global.
- 9) Dirección Estratégica y Política de Negocios.
- 10) Dirección Económica
- 11) Dirección de Marketing.
- 12) Dirección de Calidad Global.
- 13) Dirección Medio Ambiente Global.

MAESTRIA EN ARTES EN RELACIONES INTERNACIONALES EN LINEA.

ACERCA DEL PROGRAMA

El contenido del programa de Relaciones Internacionales es una reflexión Universitaria en relación a la justicia y la necesidad de incrementar y prever la conducta en política internacional dentro del marco legal. Se promueve la armonía por medio del concepto de justicia en el análisis de la internacional y la política mundial.

El programa se enfoca a preparar estudiantes constructivos y críticos de su inmediato y amplio medioambiente político, puede ser un lugar de trabajo (gobierno, educación, iniciativa privada, los medios u organismos no gubernamentales) o simplemente como ciudadanos de su país o del mundo.

El Objetivo de sus programas es reforzar la “visión” de sus graduados para ver en los demás a seres humanos no solo como representantes de una nación que comparten la sociedad, sino como parte del círculo en una comunidad mundial, en términos prácticos, nos conduce dentro de la solidaridad global eliminando la injusticia en todas partes. El graduado es capaz de producir creativas y pragmáticas soluciones a los dilemas y confrontaciones que enfrenta el mundo.

El programa de la universidad logra sus objetivos llevando a los alumnos de manera sistemática y comprensiva manera a la realidad del ambiente político por medio de cursos que cubren las ideas políticas, las relaciones internacionales, y la política comparativa. Por medio todo esto de análisis riguroso, logrando la familiaridad con la política volviéndose buenos críticos pensantes. Una serie de tópicos y actividades regionales les dan oportunidad de practicar y formar habilidad en tópicos y otras oportunidades.

ALGUNAS MATERIAS DE LA CARRERA

- 1). Desarrollo de la Política Comparativa.
- 2). Ética Global.
- 3). Políticas de Integración y Globalización.
- 4). Comparativo de Administración Pública.
- 5). Investigación de Estudios Independientes.
- 6). Tópicos y Publicaciones Regionales en Relaciones Internacionales.
- 7). Tópicos y Publicaciones Internacionales en Política Comparativa.

El término enseñanza en las universidades mencionadas a diferencia de la Universidad Nacional Autónoma de México entienden bien como se sumergen dentro del proceso de globalización y asumen la formal o informal transmisión de conocimiento, y ven la enseñanza como una formal instrucción en las escuelas universitarias con miras a entrar a la globalización. Se promueve la educación en los países industrializados y de igual manera en los que no lo son dando por hecho que la gente debe aprender pero de igual manera debe participar en el proceso productivo.

Es un hecho entendible que la enseñanza sirve muy bien a la globalización en cuanto alimenta constantemente a las industrias. Funcionalmente se plantea que la enseñanza creése para conocer la demanda de una enorme sociedad compleja e industrializada la cual demanda habilidad en el trabajo, y buscan un consenso moral y cultural así como una aparente igualdad de oportunidades.

La responsabilidad por la enseñanza (educación) se divide en una sociedad capitalista entre la familia, las instituciones religiosas. No pasa esto en la UNAM pues la autonomía no permite la intromisión de instituciones en la enseñanza.

En términos de funcionalidad las Universidades de paga reconocen cinco funciones de las escuelas.

La instrucción: preparando futuros trabajadores con conocimientos básicos y habilidades tecnológicas.

Socialización (capacidad): equipada con actitud, los valores, habilidades interpersonales que la sociedad aprueba.

Custodia y Control: tomando la responsabilidad del cuidado de los niños dentro de las horas específicas.

Certificación: concediendo créditos y diplomas además de otros reconocimientos de competencia que otras organizaciones reconocen.

Selección: clasificación individual, para futura educación u ocupación, para posicionarse socialmente.

Mientras que para el funcionalismo la expansión de la educación constituyendo un progreso indefinido. Varios estudios entre ellos la posición de los grupos de corte socialista indican que la enseñanza en las distintas Universidades no sirven para conocer la necesidad social y si para servir al sistema capitalista. Y son simplemente formas de fabrica, tanto Universidades publicas como privadas pues inculcan el respeto por la autoridad, la obediencia, disciplina y puntualidad, cualidades que buscan los patrones, las habilidades parecen ser secundarias. Y sostienen que la educación sirve para preservar el sistema y la hacen parecer una ilusión de igualdad.

De esto podemos concluir que existen explicaciones del papel que juega la educación en masa en las universidades. La primera es llenar la necesidad de la compleja sociedad industrial, pues necesita capacitar a los trabajadores para que sean hábiles, de igual manera necesita crear un consenso social y moral, y en apariencia dar oportunidad a todos. De igual manera podemos ver a la universidad como sistema de enseñanza es mantenido por el sistema capitalista para lograr sus objetivos a futuro que en nuestra tesis es llegar a la globalización. El último seria es estatus de competencia que se pretende adquirir en forma individual y a nivel universidad, quien es mejor.

El estudio comparativo de las universidades tiene Como finalidad el comparar que mientras en la UNAM no se habla en forma abierta de liderazgo y globalización en las demás Universidades lo hacen en forma normal y como parte de sus distintos programas de estudio, el programa de internacionalización de las tres últimas universidades es mas completo y la razón puede ser que como colegios particulares se preocupan por vender un buen producto y la UNAM tiene la duda o incertidumbre de hacia donde van los alumnos, y por tal razón no se habla en forma abierta de liderazgo y globalización. El presente trabajo de tesis que presentamos habla de temas financieros, administrativos y económicos. En la generación cuando fuimos estudiantes no se llevaba este programa y mucho de lo escrito aquí, lo aprendimos en la práctica del trabajo directo en la empresa por lo cual parece complejo, pero no lo es pues la necesidad de la empresa requiere de esto y mas pero nos puede dar temor hablar de temas que no vimos o no aprendimos, pero sobre la práctica desarrollamos la teoría y viceversa pero lo importante a nuestro entender es poner en practica lo aprendido y aprender mas cada día.

CONCLUSIONES

Si vemos la globalización como realidad en la hipótesis, pensábamos que sin líderes no avanzaba pero resulta que es independiente y no se asocia con el crecimiento económico en general sino en forma particular en algunos países y para algunas personas. Y si da la pauta para internacionalizar los mercados pero en forma interdependiente.

PRIMERA: El liderazgo no nace de una empresa, si no es en base a su necesidad como se le requiere, pero de antemano tiene que reunir ciertas características que convengan a la misma empresa. La globalización es la continuación de un modelo de colonialismo, lo que se conoce como la interdependencia. Si el liderazgo no nace de la empresa, se le seguirá requiriendo al líder en cualquier momento y al parecer las universidades son los que mejor los forman y entienden sus características por lo cual solo por norma entendemos al líder universitario pero no podemos negar que hay líderes naturales sin estudio, en cuanto a la globalización como modelo colonialista o neocolonialista dentro de la interdependencia se tiene que trabajar con el, pues se quiera o no es el único modelo económico que se aplica en el mundo y lo aceptemos o no lo aplicamos.

SEGUNDA: La misma Globalización, parece en momentos permitir que países menos avanzados participen en el comercio mundial, pero las estadísticas nos demuestran lo contrario, los países ricos si comercian y los pobres se quedan con migajas. El Liderazgo es bien entendido si se enfoca, a los Corporativos y los modelos de liderazgo de estos. La participación dentro de la globalización es de igual forma dispareja pues no podemos cambiar máquinas por fruta pero tenemos que entrar al comercio mundial y las mismas universidades nos enseñan como podemos ir sustituyendo este intercambio. En cuanto el liderazgo en los corporativos nos da pauta a entender como el líder puede sucumbir ante las políticas de no solo estas empresas sino de igual manera ante políticas restrictivas, por lo cual pensamos que quien participe en una empresa lo piense si vale la pena vender trabajo en lugar de ideas.

TERCERA: El Liderazgo para la empresa se entiende bien si es instrumental o directivo pero el Líder se impone directa o militarmente. El Liderazgo democrático no

conviene a la empresa, pues la idea al parecer es no pensar para hacer las cosas sino como las quiere la empresa sin protestar. El líder democrático es buscado para equilibrar pero prefieren al directivo o militar, por lo cual pensamos que deben de tener las empresas más líderes democráticos y humanistas.

CUARTA: Una buena enseñanza es que, independiente de la empresa el líder siempre ha tenido presencia en el mundo e independiente del mercado él prevalece, no es mejor o peor en ningún lugar, simplemente también actúa de acuerdo a intereses, necesidades o ética. El Líder tiene presencia no solo en la empresa si no en toda actividad. Pero aprende de su actividad y se desarrolla. Pensamos que el líder es independiente del mercado, pero es necesario dentro del proceso de la globalización y dentro del proceso del desarrollo social y la falta de liderazgo en la globalización muchas veces se da más por mal liderazgo o mal entendimiento de los intereses que por falta de liderazgo, por esto la Universidad debe seguir sacando líderes para que participen en cualquier tipo de actividad y si es en la globalización mejor.

BIBLIOGRAFIA

- ANDER-EGG Ezequiel. Reflexiones en Torno al Proceso de Mundializacion, Globalización. Editorial Lumen Humanitas. Argentina 1998. p.224.
- ARIAS GALICIAS, Fernando. Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas. México 1984. p.420.
- BARNET, R.J. Coauthor of Global reach, the Lean Years :Politics in an age of scarcity. A touchstone book. New York Simon & Schuster. 1980. p. 400.
- BRUCE.UAN. Global Housing Prospects. Stokes, Washington D.C. Worldwatch Institute. Coleccion Worldwatch. p. 46.
- C. HUNTER James, TR. DE Roció Martínez Ranedo. La Paradoja: un Relato Sobre la Verdadera Esencia del Liderazgo. Ediciones Urano,10ª. Barcelona 2002. p.173.
- C. S. Ismakely. Psicología de la Conducta Industrial. Editorial McGraw Hill. México 1983. p.157.
- CLUA MARTNEZ, Orlando. El Nuevo Liderazgo: Importancia de los Valores de las Empresas Exitosas del Siglo xxi. 4ª.Edición. México 2002. Pp.115.
- COVEY, Stepen r. El Liderazgo Centrado en Principios. Editorial Páldos. Barcelona 1994.UANL. p.457.
- DARWIN CATWRIGT, Alvin Sander. Dinámica de Grupos. Editorial Trillas. México 1974. p.332.
- DIETRICH Heinz Y CHOMSKY Noam. La Sociedad Global: Educación, Mercado y Democracia 1928. Editorial Contrapunto. México 1977. p.198.
- DON TAPSCOTT, Art Caston. Cambio de Paradigmas Empresariales. Editorial Santa Fe de Bogota- McGraw Hill. 1º Edición 1995. p.365.

EARL E. Baer. Las relaciones Humanas en los Negocios. Editorial Limusa. México 1981. p.741.

FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ Máximo. Psicología del Trabajo... Editorial Interamericana. México 1968. p.234.

FERNÁNDEZ Jhon Sax. Globalización Crítica a un Paradigma. Editorial Plaza Janes. Barcelona España 1º Edición 1999. p.365...

FRANCIS DANIELS Leo. The International Visual Dictionary. Clute International Institute.1973. p.710.

G. Terry. Principio de Administración. Editorial C.E.C.S.A. 1º Edicion. p.600.

JAMES. Cribbin, JAMES J. Effective Managerial Leadership American Association. UANL. p. 264.

JAMES M. The Leadership Challenge How to get....Knouzes. Jossey-Bass. USA 1987.UANL. p.270.

JOHN D. DANIELS-LEE H. RADEBAUGH. Pearson Negocios Internacionales. 2000.p.984.

JOSEPH GRUN WALDAN Kennet Flamm. The Global Factory. Foreign Assembly. In International. The Brookings Institution. Whashington. d.c. 1985. p.259.

KAUFRAN Harry. Psicología Social. Editorial Interamericana. México 1977. p.369.

KATHLEEN Global Employment and Economic Justice. Newland. Washington d.c.: Worldwatch Institute Coleccion Worldwatch. p. 28

KERNBERG,Otto F. El Liderazgo y el Funcionamiento Organizativo Editorial UANL. p.349.

KEEITH Davis Administración de Personal y Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill Quinta Edición.2000. p 582.

KOOTZ Harold, HEINZ Weihrich. Administración una Perspectiva Global. Editorial Mc Graw Hill.1988.p.796.

KOONTZ- O' Donnel. Curso de Administración Moderna. Editorial Mc-Graw Hill. 6a.Edición. México. 1976. p.655.

LARBURU ARRIZABALAGA Nicolás. Acero Laminado: Construcciones Metálicas. Acero Forjado Laminación (Labrado de Metales). Editorial Paraninfo Madrid, 1992. p.362.

LEON JASSO, José Amado. Productividad y Liderazgo en los Recursos Humanos. San Nicolás de los Garza Nuevo León UANL. Fime p.80.

LIEBANO MERINO Teodoro. Liderazgo y Dirección en la Organización. Monterrey .N. L. p. 60.

LOPEZ CARMEN Maria. Globalización, Apertura Económica y Relaciones Industriales en América Latina, Santa Fe de Bogota, Facultad de Ciencias Humanas,1999. p. 406 .

LOY A. Singleton Global Impact. The new. Tele Communication.Technologies. Harper & row, Publishers, New York 1989. p.271.

MALEM SENA Jorge. Globalización, Comercio Internacional y Corrupción. Editorial Gedisa. Barcelona 2000. p. 208.

MARY O' HARA-DEVEREAUX & ROBERT JOHANSEN JOSSEY-BASS PUBLISHERS. Global Work(bridging) Distance, Culture & Time. 1994. p.149.

MAX WELL, John. Desarrolle el Líder que esta en Usted. Editorial Caribe. Estados unidos 1996.UANL. p.238.

PASOS Luis. La Globalización. Editorial Diana. 1º Edición, México 1998. p.245.

PEREZ BALTODANO Andrés. Globalización, Ciudadanía y Política Social en América Latina: Tensiones y Contradicciones. Editorial Nueva Sociedad. 1ª. Edición. Caracas Venezuela, 1997. p. 224 .

R. SYLES Leonel. Liderazgo. Editorial Mc-Graw-Hill. México 1962. p.451.

ROBINBUN-Hall. Organización y Administración de Negocios. Editorial McGraw Hill. México 1968. p. 42.

RODNEY W. Napier., i. NETTTY. K. Gershhenfield. Grupos. Teoría y Experiencia. Editorial Trillas. México 1982. p. 640.

RODRIGUEZ ESTRADA Mauro Serie: Capacitación Integral. Liderazgo (Desarrollo de Habilidades Directivas). Manual Moderno.2000.p. 90.

SHIBERG-DAVID. LLOYD, Carol. Leadership (Liderazgo). Practicing Leadership. 047139(pbk:alk.paper). Pp246 .

SILICEO AGUILAR, Alfonso. Lideres para el Siglo XXI los Dirigentes de..... Editorial Mc Graw Hill. México 1997.UANL. p.154.

TRENHOLDME J. Griffinand and W. RUSSELL Daggatt. The Global Negotiator.Building Strong Business Relationships Anywhere in the World. Harper Business.1990.a Division of Harper Collins Publishers. p. 198.

VAZQUES POSADAS Alberto. El Liderazgo, Supervision y Comunicación. Monterrey. N. L. UANL. 1995. p.53 .

VELAZQUEZ Mastreta. El Liderazgo del Profesor Universitario, Editorial Limusa. México 1985 p.215.

ZERMEÑO TORRES Emilio Raúl. Liderazgo Organizacional. ITESM-Chihuahua,2003. p.214.

OTRAS FUENTES:

ENCICLOPEDIA MUNDIAL DE LAS RELACIONES INTERNACIONALES Y NACIONES UNIDAS. MÉXICO FONDO DE CULTURA ECONOMICA. Pp.980.

ENCICLOPEDIA UNIVERSAL SOPENA. DICCIONARIO ILUSTRADO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. RAMON SOPENA. S.A. TOMO V.

DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. EDITORIAL ESPASA CALPE. BARCELONA ESPAÑA .1995.Pp.600.

DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. REAL ACADEMIA DE LA LENGUA ESPAÑOLA. EDITORIAL. ESPASA CALPE. MADRID ESPAÑA 2001. Pp.549.

DICCIONARIO LAROUSSE ENCICLOPÉDICO UNIVERSO. EDITORIAL FERNÁNDEZ EDITORES. 1º EDICIÓN S.A.. MÉXICO D. F.1976. PP.1260.

REVISTA MUNDO EJECUTIVO SA DE CV MARZO 1998#227.EDITORIAL GRUPO INTERNACIONAL .TEMA CENTRAL. LIDERAZGO UNA REVOLUCION PARA EL NEGOCIO .Pp. 114.

<http://www.worldbank.org/html/extdt/extme/2016eshtm>

The World Bank Group. Global Integration. How to Make Globalization Work for the Poor. January/ 16/ 2004.

<http://www.inun.edu.ar/e/inun3/empresa.htm>

Empresa Liderazgo y Valores. Alejandro Manuel Caviglia. jornadas iun, 30 y 31 de mayo 2003. 07/10/03.

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/123/liderest/.htm>

La Implementación de la Estrategia en su Empresa, El Liderazgo
Guillermo Armando Ronda Pupo. 07/10/03.

<http://www.questor.cl/Qmarga/Estilos%20de%20Liderazgo.htm>

Estilos de Liderazgo y su Funcionalidad. Questor Consulting. Publicación
8. 15/03/2003.

http://www.sis.uia.mx/idea/docs/indices/articulo/ideal/II/foro/II_Fa_03.htm

Significado del Liderazgo y la Participación en los Procesos de Calidad.
Actualización Editorial. Ecasa. Roberto Bravo Jiménez. 11/Noviembre.
Dic. 1996 y Enero 1997.

<http://www.mas.org.ar/Documentos/mundializacion/2.htm>

Sobre los terminos "globalización", "mundializacion" e
"internacionalizacion". Editado por Syros, Paris, 1994. 19/11/03.

<http://robertexto.miarroba.com>

Sobre los terminos "globalización", "mundializacion" e
"internacionalizacion". Editado por Syros, Paris, 1994. 19/11/03.

<http://Tecnoeso.homelinux.com>

Tecnoeso/trabajos/materiales/aceros-especiales 2 bach_carmelitas.doc. El
Acero: Fabricación y los procesos de transformación en caliente.
Definiciones.

<http://www.setsi.mcyt.es/normalcertifi/definic.htm>

Definición y Comentario (Certificación Técnica). Ministerio de Ciencia y
Tecnología. 29/11/03.

<http://www.canaco.com.mx/exporta.htm>

Requisitos para Exportar e Importar. Grupo Clíper S.A de C.V.(Derechos Reservados). Actualizaciones 05/Agosto/1998. 25/11/03

<http://www.rebellion.org/economia/hector300802.htm>

El verdadero núcleo de la “globalización”. Rebelión (Economía.) Héctor Mondragón. 2 de septiembre del 2002.

<http://www.analitica.com/va/sociedad/gerencial/316298.asp>

Gerencia—Liderazgo en Acción. Analítica.com. Adrian G. Cortin Belloso. Miércoles, 6 de Noviembre de 2002.

<http://www.questor.cl/Qmarga/Estilos%20de%Liderazgo.html>

Questor Marga (Informativo de Questor Consulting Ltda. Publicación No.8. Pp.3. Edición 15/03/2002.

LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES Facultad de Estudios Superiores ARAGON . Plan de estudio: Licenciado...Consejo Universitario. 19/Mayo/1993.

www.dgae.unam.mx/planes/aragon/Relsint-Arag.pdf

<http://serpiente.dgsca.unam.mx/rectoria/htm/carrera/relint-s.html> pgs. 1 de 10

TECNOLOGICO DE MONTERREY

PLAN DE ESTUDIOS POR AREAS

<http://www.mty.itsm.mx/dhcs/carreras/1ri/arcashtml> pgs. 1 de 1

TECNOLOGICO DE MONTERREY

MATERIAS PLAN DE ESTUDIOS RELACIONES INTERNACIONALES

<http://www.mty.itsm.mx/dhcs/carreras/Iri/materias.html> pgs. 1 de 1

TECNOLOGICO DE MONTERREY

MERCADO DE TRABAJO

<http://www.mty.itsm.mx/dhcs/mercado.html> pgs. 1 de 5

TECNOLOGICO DE MONTERREY

REVISTA-INTEGRATEC-INTERNACIONALIUZACION,
ESTRATEGIA PARA COMPETIR

http://micasa.mt.itsm.mx/ex_integratec_docs/edi50_revista_12htm

pgs. 1 de 5

UNIVERSIDAD DE MONTERREY (UDEM)

LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL

<http://www.udem.edu.mx/profesional/lin/> pgs. 1 de 1

UNIVERSIDAD DE MONTERREY (UDEM)

LICENCIADO EN ESTUDIOS INTERNACIONALES

<http://www.udem.edu.mx/profesional/lei/> pgs. 1 de 1

UNIVERSIDAD DE MONTERREY (UDEM)

LICENCIADO EN MERCADÓTECNIA INTERNACIONAL

<http://www.udem.edu.mx/profesional/lmi/> pgs. 1 de 1

UNIVERSIDAD DE MONTERREY (UDEM)

LICENCIADO EN FINANZAS INTERNACIONALES

<http://www.udem.edu.mx/profesional/lfi/> pgs. 1 de 1

SALVE REGINA UNIVERSITY

- 1).MASTER OF ARTS IN INTERNATIONAL RELATIONS
- 2).MASTER OF ARTS IN HUMAN DEVELOPMENT
- 3).MASTER OF SCIENCE IN MANAGEMENT
- 4).MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

Email: reedc@salve.edu

Email: johnsoke@salve.edu UNIVERSITY WEBSITE:

<http://www.salve.edu/>

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO (UNAM)

GUIA DE CARRERAS Y PLAN DE ESTUDIOS MODIFICADO Y APROBADO POR EL H. CONSEJO UNIVERSITARIO EN 1993 (MARZO) Y ENTRA EN VIGOR A PARTIR DEL AÑO 1994.

Email: <http://www.rcci.net/globalizacion/fg044.htm>. GLOBALIZACION: DEFINICIONES, IDEOLOGIA Y REALIDADES. Federico García Morales.