



UNIVERSIDAD DON VASCO, A. C.
INCORPORACIÓN No. 8727-02
A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**Propuesta para la inclusión
de residencias profesionales
dentro del plan de estudios
2005 (FCA, UNAM) de la
Licenciatura en
Administración.**

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciada en Administración

Presenta:

Nora Sujeil Bravo Hernández

Asesor:

L.A. Jesús Fernando Chávez Hernández



Uruapan, Michoacán. 26 de agosto de 2014



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

A MI VERDADERA MEJOR AMIGA, **MI MADRE.**

“De grande quiero ser como **TÚ**”

A MI FUERZA 24/7, **DIOS.**

“Porque tus planes SIEMPRE son mucho mejores que los mios”

**Un campeón tiene miedo de perder. Los demás
tienen miedo de ganar. –Billie Jean King**

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I.....	8
ADMINISTRACIÓN; EL ANTES Y EL AHORA	8
1.1 CONCEPTO	8
1.2 ANTECEDENTES.....	9
1.2.1. INFLUENCIA DE LOS FILÓSOFOS.....	10
1.2.2 INFLUENCIA DE LA ORGANIZACIÓN CATÓLICA Y DE LA ORGANIZACIÓN MILITAR EN LA ADMINISTRACIÓN	12
1.2.3 INFLUENCIA DE LA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL.....	13
1.2.4 INFLUENCIA DE LOS ECONOMISTAS LIBERALES	14
1.2.5 INFLUENCIA DE LOS PIONEROS EN ADMINISTRACIÓN Y EMPRESARIOS.....	15
1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO	18
1.3.1 PLANEACIÓN	19
1.3.2 ORGANIZACIÓN.....	21
1.3.3 DIRECCIÓN	23
1.3.4 CONTROL.....	23
1.4 LA ADMINISTRACIÓN HOY EN DÍA	25
1.4.1 ADMINISTRACIÓN EN EL NUEVO PANORAMA COMPETITIVO	26
1.4.1.1 INTERNET COMO RED	26
1.4.1.2 GLOBALIZACIÓN.....	27
1.4.1.3 ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	28
1.4.1.4 COLABORACIÓN A TRAVÉS DE LAS “FRONTERAS”	28
1.4.2 ADMINISTRACIÓN COMO VENTAJA COMPETITIVA.....	29
1.4.2.1 INNOVACIÓN	30
1.4.2.2 CALIDAD.....	30
1.4.2.3 VELOCIDAD	30
1.4.2.4 COMPETITIVIDAD DE COSTOS.....	31
CAPÍTULO II.....	32
TENDENCIAS ADMINISTRATIVAS MODERNAS UTILIZADAS EN LAS EMPRESAS	32
2.1 LA EMPRESA	32
2.1.1 ELEMENTOS QUE INTEGRAN A LA EMPRESA.....	34
2.1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.....	35
2.2 TENDENCIAS ADMINISTRATIVAS	36
2.2.1 OUTSOURCING.....	37
2.2.2 BENCHMARKING.....	40
2.2.3 REINGENIERIA	42
2.2.4 GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL (TQM).....	43
2.2.5 JUST IN TIME (JIT)	44
2.3 TOPGRADING PARA EMPRESAS	45

CAPÍTULO III.....	61
EL ADMINISTRADOR RECIEN EGRESADO	61
3.1 CURRICULUM VITAE; “CARRERA” DE LA VIDA.....	61
3.1.1 CARTAS DE PRESENTACIÓN.....	63
3.2 CUALQUIER CAMBIO LABORAL ES UN PROGRESO	64
3.2.1 CINCO LUGARES DONDE BUSCAR EMPLEO.....	64
3.2.2 CAPACITACIÓN PERSONAL.....	67
3.2.3 ENTREVISTAS.....	68
3.2.3.1 TIPOS DE ENTREVISTA.....	74
3.2.3.2 LA PUERTA GRANDE Y VERDE QUE AUMENTARÁ LAS POSIBILIDADES DE OBTENER UNA ENTREVISTA	75
3.3 ESPÍRITU EMPRENDEDOR	78
3.3.1 EMPRENDEDORES DEL SIGLO XXI	84
3.3.2 PROGRAMA DE AUTOEMPLEO O SELF-EMPLOYMENT	85
3.3.2.1 EMPEZAR DESDE CERO O COMPRAR UN NEGOCIO YA EXISTENTE.	88
3.3.2.2 ADQUIRIR UNA FRANQUICIA	98
CAPÍTULO IV	103
CASO PRÁCTICO	103
4.1 INTRODUCCIÓN	103
4.2 METODOLOGÍA.....	104
4.3 SITUACIÓN ACTUAL	104
4.4 PROBLEMÁTICA PRINCIPAL	112
4.5 OBJETIVO GENERAL	112
4.6 HIPÓTESIS	112
4.7 ANÁLISIS DE DATOS	112
4.7.1 PROPUESTA.....	118
CONCLUSIÓN	119
ANEXOS	121
I. PLANES DE ESTUDIO	121
II. ENTREVISTAS	149
CORONA.....	149
PROMEGA.....	151
CHOCOLATERA MOCTEZUMA.....	153
MARVES	155
WESTPAK	158
MISSION DE MÉXICO S.A DE C.V.	160
JANESVILLE	163
COCA-COLA FEMSA	165
BIMBO.....	167
GLOBAL FRUT	169
CALAVO	171
BIBLIOGRAFÍA.....	174

INTRODUCCIÓN

La investigación presentada a continuación trata en su mayoría acerca de la administración actual y de aquellas tendencias administrativas que se han ido desarrollando y que hoy en nuestros días han sido de gran ayuda a las empresas para el logro de sus objetivos. También se incluyen ciertos temas que ayudan a resolver una de las principales incertidumbres de los recién egresados de cualquier carrera y esta se refiere a la búsqueda de empleo ó emprendimiento de un negocio propio, incluyendo así ciertos factores que ayudarán a la realización profesional y personal.

Esta investigación fué realizada por la necesidad de conocer el tema de Administración en circunstancias actuales, con el fin de poder desarrollar aquellas habilidades y conocimientos que se requieren para llevar a cabo dicha actividad de manera eficiente.

En el capítulo I la principal temática gira entorno a los antecedentes de la Administración y la ventaja competitiva que posee en la actualidad.

En el capítulo II se encuentra la definición y tipos de empresa, así como los elementos que la conforman, lo que da pie a posteriormente hablar de las tendencias administrativas modernas más comunes hoy en día.

En el capítulo III se habla del papel del administrador como egresado, en el cual se incluyen respuestas a preguntas frecuentes sobre el qué hacer después de salir de la carrera y comenzar una vida laboral.

En el capítulo IV se desarrolla un caso práctico, dentro del cual el principal objetivo es proponer a la Universidad Don Vasco la incorporación de “residencias profesionales” dentro del plan de estudios de la Licenciatura en Administración.

CAPÍTULO I

ADMINISTRACIÓN; EL ANTES Y EL AHORA

Desde inicios de la vida humana ha existido la necesidad de saber aprovechar los recursos a nuestro alcance de la mejor manera posible, ya sea para satisfacer nuestras necesidades o ayudándonos al logro de ciertas metas u objetivos. Es por ello que la Administración siempre ha estado presente en nuestras vidas sin si quiera darnos cuenta de ello. Y esta puede ser desarrollada de una manera eficiente o todo lo contrario según el recurso humano que la maneje y las habilidades y creatividad que ponga para llevar a cabo esta tarea.

Es por ello que este primer capítulo está enfocado a la administración y todos sus aspectos sobresalientes a lo largo de la historia hasta llegar a lo que es y la importancia que posee hoy en día.

1.1 CONCEPTO

La administración es una disciplina que requiere de talento humano para saber aprovechar los recursos disponibles con la finalidad de llegar a la meta u objetivo deseado de una persona, empresa u organización.

La definición de Bateman Snell nos dice que “La administración es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para alcanzar las metas de una organización. Los buenos administradores cumplen esas tareas con eficacia y eficiencia. Ser *eficaz* es alcanzar las metas organizacionales. Ser *eficiente* es hacerlo con el mínimo desperdicio de recursos.” (BATEMAN SNELL, 2005:14)

1.2 ANTECEDENTES

La historia nos marca el año 4000 a.C. como el año en que se dieron los primeros indicios de Administración. Con la existencia de un régimen tributario y los sacerdotes siendo encargados del manejo de dicho tributo.

Pero en realidad la historia de la administración comenzó hace poco, esta se fue desarrollando lentamente. Fue a partir del siglo XX cuando surgió y estallo en un desarrollo de gran auge e innovación. Todo gracias a que durante este siglo, la sociedad típica de los países desarrollados era una sociedad pluralista de organizaciones, donde la mayoría de las organizaciones sociales (producción de bienes o servicios en general) se confiaban a las organizaciones (industrias, universidades, hospitales, servicios públicos, comercio, etcétera) las cuáles requieren de ser administradas para obtener como resultado organizaciones eficientes y eficaces. Poco antes, a mediados del siglo XX existía una mecánica totalmente diferente. El número de organizaciones era mínimo: predominaban profesionales y artesanos independientes, pequeñas escuelas y oficinas.

“A pesar de que en la historia de la humanidad siempre existió el trabajo, las organizaciones y su administración es un capítulo que comenzó hace poco tiempo”
(CHIAVENATO, 2006:28)

1.2.1. INFLUENCIA DE LOS FILÓSOFOS

La administración desde la antigüedad ha recibido influencia de grandes filósofos.

Entre los más destacados se encuentran:

El filósofo griego Sócrates (470 a.C.-399 a.C.), el cual nos dice que la administración es una habilidad personal, separada de cualquier conocimiento técnico y de cualquier experiencia.

Platón (429 a.C.-347 a.C.), en su obra *La Republica*, expone la forma democrática del gobierno y la administración de los negocios públicos en aquella época.

Aristóteles (384 a.C.-322 a.C.), en su libro *Política* distingue las tres formas de administración pública:

1. Monarquía o gobierno de unos solo (que puede convertirse en *tiranía*)
2. Aristocracia o gobierno de una élite (que puede transformarse en *oligarquía*)
3. Democracia o gobierno del pueblo (que puede volverse *anarquía*)

René Descartes (1596-1650), con su aportación del método cartesiano: tendencia al análisis y a la división del trabajo, es considerado como uno de los filósofos con mayor influencia dentro de la administración.

Este método poseía cuatro principios:

1. *Principio de la duda sistemática o de la evidencia*, consiste en no aceptar como verdadero aquello que no se encuentre fundamentado en evidencia absoluta; para así evitar cualquier precipitación.

2. *Principio del análisis o de descomposición*, consiste en dividir en el mayor número de partes el problema para proceder a su solución por separado de igual manera.
3. *Principio de la síntesis o de la composición*, consiste en ordenar nuestro pensamiento y raciocinio para poder resolver los problemas presentados más simples e ir posteriormente resolviendo los más complejos.
4. *Principio de la enumeración o de la verificación*, consiste en verificar de manera cuidadosa y general lo antes hecho para descartar cualquier error y tener la seguridad de no haber omitido o dejado algo de lado.

“El método cartesiano influyó de manera decisiva en la administración: la Administración científica, las Teorías Clásica y Neoclásica basaron muchos de sus principios en la metodología cartesiana” (CHIAVENATO, 2006:28)

Jean-Jacques Rousseau (1712-1778) creador de la teoría del Contrato Social; la cual consistía en un convenio entre los miembros de una sociedad, donde se estipula que ya sea un conjunto de reglas, un régimen político o un gobernante posea autoridad sobre todos.

“Rousseau afirma que el hombre es bueno y afable por naturaleza, y que la vida en sociedad lo corrompe” (CHIAVENATO, 2006:29)

Hoy en día la filosofía moderna se aleja completamente de los asuntos organizacionales; lo que impide dar contribuciones e influencias a la Administración en la actualidad.

1.2.2 INFLUENCIA DE LA ORGANIZACIÓN CATÓLICA Y DE LA ORGANIZACIÓN MILITAR EN LA ADMINISTRACIÓN

Conforme el paso de los siglos. Las normas administrativas se fueron transfiriendo a las instituciones de la iglesia católica y de la organización militar, la transición fue lenta debido a que no existía una unidad de propósitos y objetivos.

En el ejemplo de la iglesia católica, se puede observar que posee una organización jerárquica simple y eficiente, ya que su enorme organización mundial puede funcionar bajo el mando de una única persona: el papa, cuya autoridad fue delegada por una autoridad divina superior.

La estructura de dicha organización eclesiástica, sirvió de ejemplo a muchas más, incorporando principios y normas utilizadas dentro de esta.

Lo que se conoce como organización lineal posee sus orígenes en la organización militar en la antigüedad y en la época medieval. El principio de unidad de mando, donde cada subordinado sólo puede tener un superior. La escala jerárquica, en el cual existen niveles de mando con distintos grados de autoridad y responsabilidad. Con las guerras de mayor alcance, el comando de las operaciones exigía nuevos principios de organización, planeación y control. Hubo prioridad en la centralización del mando y se pasó a la descentralización de la ejecución.

El principio de dirección fue otra contribución por parte de la organización militar, ya que cada soldado debe conocer a la perfección lo que se espera de él y lo que debe hacer.

“La obediencia ciega jamás lleva a una ejecución inteligente” (CHIAVENATO, 2006:30)

“El administrador debe aceptar la incertidumbre y planear la manera de minimizar sus efectos” (CHIAVENATO, 2006:30)

1.2.3 INFLUENCIA DE LA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

Durante el periodo de la Revolución Industrial, existió una modificación notable en la estructura empresarial y económica de la época, la preocupación por defender la salud y la integridad física del trabajador, la nueva tecnología empleada en los procesos de producción, fabricación y funcionamiento; llevaron a la aparición de nuevos conflictos tales como; enseñar a las personas a operar maquinas, cuya complejidad aumentaba; tareas específicas eran asignadas a un grupo de trabajadores, en las cuáles ellos mismos ignoraban la finalidad de la tarea que se ejecutaba.

El objetivo principal de los empresarios se concentró en mejorar los aspectos de producción, que permitieran elaborar una mayor cantidad de producto mejorado y a un menor costo, dejando a un lado todo lo referente a la gestión del personal y la coordinación del aspecto productivo.

La revolución industrial no afecto directamente los principios de administración utilizados en aquel tiempo, mas sin embargo los dirigentes de estas trataron de atender como podían y veían que funcionaba ante las demandas de una economía en rápida expansión.

1.2.4 INFLUENCIA DE LOS ECONOMISTAS LIBERALES

Los llamados economistas liberales fueron personajes que contribuyeron a la aparición de algunos principios de administración, los cuales tendrían aceptación posteriormente.

La economía capitalista tuvo un periodo de máximo desarrollo durante el liberalismo económico, la cual se encuentra basada en el individualismo, la libre competencia y en el juego de las leyes económicas naturales; las cuáles sugerían separar la vida económica de la influencia estatal.

Esto desencadenó una serie de conflictos sociales en algunas regiones, ya que existía una dificultad para asegurar inmobilizaciones con renta compatible para el buen funcionamiento del sistema. A partir de la segunda mitad del siglo XIX el liberalismo económico comenzó a decaer, tras la llegada del capitalismo el cual permitió el surgimiento de los monopolios Du Pont, Krupp, Morgan, etcétera. El capitalismo, con tal popularidad; comienza la producción en gran escala, con la ayuda de una gran concentración de máquinas y fuerza laboral, y aunado a esto llegan situaciones de conflicto en la organización del trabajo, el ambiente, competencia económica, calidad de vida, entre otras.

En 1848 Karl Marx (1818-1883) y Friedrich Engels (1820-1895) publicaron el *Manifiesto Comunista*, dentro del cual se analizaba en especial la sociedad capitalista y concluyen que la lucha de clases es el motor de la historia. Posteriormente en 1867 Marx publica el primer tomo de *El capital*, el cual habla acerca de la plusvalía y manifiesta que el valor de toda mercancía está determinado por la cantidad de trabajo socialmente necesario para producirla.

El socialismo y el sindicalismo, agentes de suma importancia en la nueva civilización, obligan al capitalismo a perfeccionar en un cien por ciento todos aquellos factores de producción involucrados.

1.2.5 INFLUENCIA DE LOS PIONEROS EN ADMINISTRACIÓN Y EMPRESARIOS

El siglo XIX fue testigo de grandes cambios e innovaciones en el ámbito empresarial. En Estados Unidos, alrededor de 1820 el ferrocarril tuvo gran auge, lo que llevo a la popularización de los seguros e inversiones. En 1871 en Inglaterra se crearon varios consorcios, lo que permitió la integración vertical de las empresas. Los creadores de imperios industriales, llamados así por ser un conjunto de empresas demasiado grandes, que impedía ser dirigido por un grupo pequeño familiar. Estos imperios comenzaron a incorporar gente como proveedores, distribuidores, competidores; lo que a su vez llevo a la necesidad de tener gerentes profesionales a la cabeza, los cuales se encargaban de las fabricas más que de las ventas o compras de la misma, y por lo mismo lo importante era aumentar la producción más que generar un buen plan de distribución ya que de esto se encargaban intermediarios, mayoristas, comisionistas etcétera.

Westinghouse y General Electric durante la década de 1880, crearon sus propias empresas con vendedores capacitados, lo que dio paso al nacimiento del *marketing* hoy en día. Ambas empresas asumieron la organización funcional, que en aquella época la mayoría de las empresas estadounidenses poseía y estaba compuesta de la siguiente manera:

- 1- Departamento de Producción: Encargada de atender la manufactura de fábricas aisladas.
- 2- Departamento de Ventas: Encargado de administrar un sistema nacional de oficinas distritales de vendedores.
- 3- Departamento Técnico de Ingeniería: Encargado del diseño y desarrollo de los productos.
- 4- Departamento Financiero.

Los capitales de ambas sobrepasaron los 40 millones de dólares, y las utilidades no dependerían de nada más que de la organización y de una buena estructura funcional que coordinara la fabricación, ingeniería, finanzas y ventas, todo esto para ayudar a la reducción de riesgos de fluctuación por parte del mercado.

Entre 1880 y 1890 la estructura funcional antes mencionada comenzó a estancarse, ya que fueron disminuyendo los métodos para reducir costos, bajaron los márgenes de utilidad, el mercado se fue saturando, provocando la búsqueda de nuevos mercados con ayuda de la diversificación del producto, todo esto dio origen a la empresa integrada y multidepartamental.

Entre 1890 y 1900 Gustavus Swift, pionero de la industria frigorífica, la cual llegó a convertirse en un oligopolio; desarrolló una estrategia que consistía en: consolidar la fabricación, lograr la distribución propia y conseguir el control de la materia prima.

A principios del siglo XX muchas de las grandes corporaciones cayeron financieramente por que los pioneros y empresarios se dieron cuenta de que dirigir no era cuestión de habilidad personal, cediendo su lugar a los organizadores. Se aproximaba la era de la competitividad debido a factores como:

- 1- Desarrollo tecnológico, que permitió competir en mercados mundiales.
- 2- Libre comercio.
- 3- Transición de mercados vendedores a mercados compradores.
- 4- Aumento de la capacidad de inversión de capital y aumento de los niveles del punto de equilibrio.
- 5- Cambio tecnológico constante.
- 6- Crecimiento de negocios y empresas.

Todo lo anterior dio pie a la búsqueda de nuevas pautas científicas para el mejoramiento de la práctica empresarial que nos llevaría al surgimiento de la teoría administrativa. La revolución industrial marca el inicio de la Era Industrial, la cual sigue hasta finales del siglo XX, contribuyendo a la separación de los países industrializados, de los no industrializados y a las organizaciones bien administradas de aquellas que no lo estaban.

1.3 PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo consta de cuatro fases:

- ✓ Planeación
- ✓ Organización
- ✓ Dirección
- ✓ Control

Chiavenato hace énfasis en que el proceso debe manejarse como un proceso de retroalimentación, en el cuál las etapas se podrían llevar a cabo de manera simultánea, sin necesidad de un orden, ya que solo se necesita considerar estos cuatro elementos en un enfoque global de interacción que permita el logro de objetivos. El proceso administrativo descrito se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro No.1

PROCESO ADMINISTRATIVO



FUENTE: Elaboración Propia 2013.

1.3.1 PLANEACIÓN

Consiste en tener bien determinado el plan de acción a seguir y aunado a este conocer la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, el tiempo necesario, así como también comprende presupuestos y pronósticos.

La planeación entra a todo el proceso administrativo y a todos los niveles jerárquicos, los planes se convierten en puntos decisivos para la toma de decisiones a futuro, lo que implica una buena elaboración y estudio de ellos. El factor tiempo juega un papel de suma importancia aquí, ya que se ocupa tiempo para la elaboración de dichos planes, posteriormente para cada paso del proceso y por último el tiempo que un administrador toma para volver a planear, tomando en cuenta los existentes a corto y largo plazo.

Los planes poseen ciertas características como son:

- Deben estar dirigidos hacia objetivos bien definidos.
- Debe existir coordinación entre los distintos planes que forman el procedimiento.
- Los planes deben estar bien detallados, y puede ser a través de diagramas de flujo, cuadros explicativos, etcétera.
- Planes a largo plazo corresponden a niveles superiores y los de corto plazo a niveles inferiores.
- Deben ser flexibles.

Clases de Plan

Política: Fija los límites generales para las actividades.

Método: Prescribe el curso de acción para llevar a cabo una tarea.

Procedimiento: Manifiesta una serie detallada y cronológica de las tareas.

Programa: Integra todos los planes, relacionados con el mismo objetivo.

Presupuestos: Varias operaciones en un formato elaborado para un periodo dado.

Pronóstico: Datos oportunos para futuras operaciones.

Técnica: Recursos que usa la acción para completar sus planes.

1.3.2 ORGANIZACIÓN

Comprende lo que es la estructura técnica de las relaciones entre jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias para que exista mayor eficiencia dentro de la organización.

Todo aquello que se hace dentro y fuera de la empresa, que se encuentre vinculado con las finalidades que persigue la organización, tiene que ver con la organización. Elementos y recursos de una empresa también le corresponden ya que toma en cuenta su uso o empleo que de ellas se haga.

También se encarga del uso de adelantos científicos en las actividades que los individuos dentro de la organización realicen. Pero uno de los elementos con mayor trascendencia en lo que a organización se refiere, tiene que ver con el recurso humano, y no se refiere a los hombres en sí, más bien a sus características personales, es decir, energías físicas, habilidades, aptitudes, formas de vida, temperamento, etcétera.

Todo lo anterior en conjunto crea uno de los principales fines de la organización, el cual tiene como finalidad servir como medio para elevar la productividad de la empresa, al igual que es de suma importancia para que la dirección logre un mayor rendimiento de los recursos y elementos de que dispone.

Y que por consiguiente crea confianza por parte de inversionistas, directivos, personal ejecutivo, consumidores, y la sociedad en general.

“Organizar es coordinar las actividades humanas que se realizan dentro de una empresa para lograr el mejor aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en el cumplimiento de los fines que a la propia empresa corresponden.”

(ISAAC GUZMAN VALDIVIA, citado por Méndez, 1973:142)

Los sistemas de organización se representan con los llamados “*organigramas*”, los cuáles deben de cumplir siempre con los siguientes requisitos:

- Deben ser muy claros, es recomendable no incluir demasiados cuadros ya que esto crea confusión.
- Estos no deben comprender a trabajadores y empleados, generalmente parten del director o gerente general y terminan con los jefes del último nivel, y en ocasiones se incluye a gente de la asamblea de accionistas y al consejo administrativo.
- Los únicos nombres que podrá contener son aquellos que indiquen funciones, más no de las personas, sin embargo puede colocarse dentro del cuadro con letra menor a la indique su puesto.
- No pueden representar un número de elementos de organización.

1.3.3 DIRECCIÓN

Consiste en supervisar el trabajo realizado por cada individuo y grupo de trabajo, con el fin de que se realice el trabajo de un modo más eficaz y esto ayude a alcanzar los planes señalados.

Dentro de un organismo debe existir una unidad de mando o autoridad, que permita comunicar las tareas asignadas a cada miembro y posteriormente se supervise que estas se lleven a cabo de acuerdo a lo establecido.

“La dirección es una técnica para conducir las actividades de individuos dentro de un marco formal, a base de principios científicos y morales, y de una amplia comprensión de los factores de la personalidad humana, con todos sus potenciales y limitaciones.” (MENDEZ, 1990:187).

1.3.4 CONTROL

Encargado de establecer sistemas que permitan medir resultados actuales y pasados en relación con los que se espera obtener, todo esto con el fin de saber si existe una manera de mejorar, corregir y crear nuevos planes.

Establecer normas a la hora de hacer la comparación, que la operación de dichos controles sea manejada únicamente por técnicos especialistas, nos lleva a la interpretación de los resultados arrojados, la cual vuelve a ser una función administrativa, que requiere de una cierta planeación.

Los principios de control

- 1- *Relación del control con la planificación:* Este será más preciso mientras más exactos sean los planes.
- 2- *Efectividad del control:* Desviaciones presentadas deberán ser reportadas inmediatamente, con la finalidad de alcanzar a poner medidas correctivas.
- 3- *Adaptación organizacional del control:* El control deberá adaptarse a la estructura de dicha organización con la finalidad de que al momento de ser aplicado, funcione a la perfección de acuerdo al tipo de actividades que se controlan.
- 4- *Principios de flexibilidad:* Para que al momento de que ciertas operaciones rebasen lo planeado, puedan ser controladas.
- 5- *Principios de excepción:* Al momento de mandar los reportes a la dirección, únicamente se enviarán aquellas desviaciones significativas de acuerdo con la magnitud, políticas y objetivos establecidos por la empresa.
- 6- *De claridad en el control:* Definir claramente el tipo de control que se realizara.
- 7- *De la estandarización:* Ofrece distintos patrones y niveles predeterminados para las actividades y operaciones, lo que facilita el llevar a cabo el control y así mismo obtener buenos resultados.
- 8- *De la responsabilidad por el control:* La destreza de la dirección para establecer los controles a seguir, de los cuales dependa el éxito o fracaso de la empresa.
- 9- *Principio de la revisión del control:* Debe ser revisado periódicamente.

En resumen el proceso administrativo nos ayuda desde descubrir la tarea a realizar, la manera en que se llevara a cabo, apostando por su realización, tomando en cuenta todos los recursos necesarios.

1.4 LA ADMINISTRACIÓN HOY EN DÍA

“En los negocios no hay sustituto para la administración eficaz. Las empresas pueden volar alto durante un tiempo, pero no podrán hacerlo durante mucho tiempo sin una buena administración.” (BATEMAN SNELL, 2008:6).

Dentro de lo que se conoce como administración, existieron cambios drásticos con respecto a sus inicios. Los *modelos de negocios* estaban sustituyendo a la *estrategia*. El nuevo procedimiento consistía en **llegar** a los clientes potenciales, la **lealtad** por parte de nuestros clientes, hacia nuestro producto o servicio, y el **competir en un espacio** determinado, mejor conocido como mercado meta.

De pronto los aspectos tradicionales que regían la administración en las organizaciones ya no importaba. Todo parecía tener facilidad, pero a medida que *la nueva economía* de alta tecnología se fue transformando en aspecto fundamental, complicado, y que las empresas seguían compitiendo por los mismos mercados desconocidos. Fue donde las bajas utilidades se hicieron notar, ocasionando la desaparición de varias grandes empresas. Esto a su vez contribuyó a que la gente enfrentara la realidad y que su principal objetivo fuera cuidar los principios básicos de utilidad y eficiencia de costos.

Los tiempos podrán traer nuevas formas de vida y de trabajo, pero en lo que respecta a las prácticas administrativas, estas siempre encontrarán la diferencia entre las organizaciones eficientes y las que no lo son.

“De acuerdo con *Business Week*, *LA LUCHA DARWINIANA DE LOS NEGOCIOS COTIDIANOS LA GANARÁN LAS PERSONAS, Y LAS ORGANIZACIONES QUE SE ADAPTEN CON MAYOR ÉXITO AL NUEVO MUNDO QUE SE ESTÁ REVELANDO*”.

(BATEMAN, 2005:6)

1.4.1 ADMINISTRACIÓN EN EL NUEVO PANORAMA COMPETITIVO

Existen cuatro elementos clave, que hacen que el mundo actual sea diferente al pasado: Internet, Globalización, Administración del conocimiento, y la colaboración a través de las “fronteras” de la organización.

1.4.1.1 INTERNET COMO RED

La tecnología en comunicación ha impulsado un cambio enorme en el mundo de la administración. Internet logra cambiar la manera en que los administradores deben pensar, actuar, diseñar sus estrategias, el estilo de liderazgo a utilizar y la manera en que deberán proporcionar motivación al personal.

A principios del año 2000, el *e-business* (negocios llevados a cabo electrónicamente) causaba furor, pero hubo un momento en que el mercado se sobrecargó y se vino para abajo, creando así un nuevo término denominado *digitalización*.

A mediados del año 2002, el 25% de las empresas ubicadas en Internet eran exitosas, otras no lograban tener el potencial necesario, pero lo adquirirían ya que podían proporcionar servicios en línea que les eran solicitados por diversos clientes. Lo que parecía ser la única forma de permanecer en los negocios era mezclar Internet con tiendas físicas, aunque durante el transcurso de este mismo año aparecieron empresas que únicamente se dedicaban a vender productos basados en información lo que permitía el éxito sin estar físicamente. El intercambio realizado vía electrónica es mínimo, pero a su vez creciente, al igual que el número de usuarios alrededor del mundo.

En la actualidad el objetivo primordial es que las empresas con ayuda del Internet, reduzcan costos, den mejor atención a los clientes y exista la apertura a nuevos mercados.

1.4.1.2 GLOBALIZACIÓN

La mayor parte de las empresas, mucho más que en el pasado, se han globalizado, y han iniciado la apertura de oficinas e instalaciones de producción en países de todo el mundo. Para los administradores alrededor del mundo, el aislamiento es cosa del pasado, ya que las organizaciones deben sobrevivir a la competencia mundial en un mercado global. Estar dentro de la competencia global no es sencillo, los mercados son grandes y pocas veces aprovechados completamente, los costos son elevados y los riesgos son muchos.

1.4.1.3 ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO

Dentro de los múltiples cambios administrativos, uno que sobresale es el referente a la elaboración de ideas buenas y novedosas que permitan innovaciones exitosas y aunadas a esto la satisfacción de nuestros trabajadores.

La administración del conocimiento no es más que el conjunto de prácticas que nos permiten utilizar en su totalidad los intelectos de las personas que forman parte de ella, sus habilidades, sabiduría y relaciones.

Hoy en día la importancia de crear un ambiente laboral tranquilo, que brinde la oportunidad de crecer como persona, desarrolle la capacidad intelectual de nuestros trabajadores y cree en ellos el deseo de quedarse, es vital para que exista un auge de ideas creativas por parte del personal que será transformado en productos redituables.

“Nos hemos desplazado de una economía manual a una economía de mentes”.
(HAMEL, citado por Bateman, 2005:8).

1.4.1.4 COLABORACIÓN A TRAVÉS DE LAS “FRONTERAS”

Esto se refiere a la importancia que posee el que las diferentes partes de la organización colaboren entre sí de manera eficaz. Y una manera de lograrlo es con una comunicación productiva entre departamentos, divisiones o subunidades de la organización.

La colaboración se da entre y dentro de las organizaciones. Las empresas poseen la oportunidad de fusionarse; los competidores pueden unir fuerzas que permita llegar a un interés común. Tomando en cuenta lo anterior no deben pasar por alto que la necesidad de atender bien al cliente impulsa a todo lo demás, una estrategia utilizada por los grandes para complacer al cliente, es hacerle sentir que sus ideas son tomadas en cuenta y que en parte sus ideas ayudan al proceso de toma de decisiones en la organización.

1.4.2 ADMINISTRACIÓN COMO VENTAJA COMPETITIVA

Uno de los principales factores para entender el éxito de las compañías, no es cuanta importancia tendrá en la sociedad o su mismo crecimiento. La clave es la ventaja competitiva que posee cada empresa en lo particular y cuán sostenible o renovable sea esta ventaja. Es de un buen administrador saberse consciente de que esta en una lucha competitiva por sobrevivir y por ganar.

La ventaja competitiva es lograda una vez que a comparación de tus competidores logras hacer cosas valiosas para tus clientes. Los principales impulsores del éxito son la innovación, la calidad, la velocidad, y la competitividad en costos.

1.4.2.1 INNOVACIÓN

“Innovar” no es una palabra que está de moda. En realidad la innovación se trata de encontrar nuevas soluciones a problemas y necesidades que ya existen. Sin embargo, si se busca hacer las cosas de manera distinta, todo es cuestión de explotar la imaginación y encontrar un enfoque novedoso para conquistar mercados altamente competidos.

1.4.2.2 CALIDAD

Tiene que ver con la excelencia de un producto, tomando en cuenta su atractivo, confiabilidad, carencia de errores y una vida duradera. Actualmente la calidad en el servicio ofrecido es otra manera de desarrollar la calidad que ha sido vital en los negocios de hoy en día. La calidad puede ser medida en cuanto al desempeño, confiabilidad, apego a los estándares, estética, etcétera.

1.4.2.3 VELOCIDAD

“La velocidad divide a los ganadores de los perdedores en el mundo de la competencia”.

(BATEMAN, 2005:13)

La confiabilidad, buen desempeño, calidad, costos, entre otras, separan a los ganadores de los perdedores. Algo seguro es que la velocidad incrementará las posibilidades de triunfar.

“Una alternativa que podría ayudarles a competir es dejar de realizar operaciones de márgenes reducidos, como el estampado y la soldadura, y concentrarse en procesos de valor agregado, como el diseño y la comercialización. Este enfoque aumentaría mucho la velocidad de la innovación y reduciría el tiempo necesario para llevar nuevos productos al mercado.” (BATEMAN. 2005:13)

1.4.2.4 COMPETITIVIDAD DE COSTOS

“Si no se puede reducir costos, no se puede competir.” (BATEMAN, 2005:14)

La competitividad de los costos se refiere a lograr mantenerlos en un nivel bajo y que al mismo tiempo refleje utilidades. La administración de estos requiere destreza, que se utilizara para aprovechar al máximo los recursos y evitar desperdicios. El error más destacado en este tema es el exceso de inversión en publicidad, personal, etcétera, que no permite verse reflejado en utilidades, lo cual lleva a la empresa a un estado crítico en sus finanzas.

Con base a lo explicado previamente podemos decir que la administración ha ido evolucionando y adquiriendo un papel grande dentro de las empresas y de la vida diaria, es por ello que en el capítulo siguiente hablaremos de las tendencias administrativas que usan las empresas hoy en día.

CAPÍTULO II

TENDENCIAS ADMINISTRATIVAS MODERNAS UTILIZADAS EN LAS EMPRESAS

Durante muchos años la empresa como tal ha sido considerada como el principal lugar donde la Administración es llevada a cabo en su totalidad. A continuación conoceremos sus principales objetivos, los elementos que la integran, su clasificación y algunas de las tendencias administrativas que actualmente han sido incorporadas en las empresas para un mejor resultado en sus actividades.

2.1 LA EMPRESA

“Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que corresponda a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa” (GUZMAN, citado por Migdelina, 1990:236)

Para definir de manera completa el significado de *empresa* debemos rescatar cuatro aspectos fundamentales.

PRIMER ASPECTO: Se debe entender que el surgimiento de una empresa se debe a la existencia previa de una necesidad, en la cual el ente económico tratará de satisfacerla brindando un producto o un servicio.

SEGUNDO ASPECTO: La actividad puede llevarse a cabo según aspectos legales o prácticos y de tipo transitorio.

TERCER ASPECTO: Está integrada por recursos humanos, materiales y técnicos.

CUARTO ASPECTO: La administración dentro de ella ejerce función tal, que es la que le permite alcanzar sus objetivos.

Existen tres objetivos de suma importancia dentro de las empresas.

- 1- *Objetivo de Servicio.* Satisfacer las necesidades de nuestros consumidores.
- 2- *Objetivo Social.* Trato amable con los trabajadores dentro de nuestra empresa, como miembro de la sociedad y cumplimiento en actividades gubernamentales.
- 3- *Objetivo Económico:* Pago responsable a nuestros inversionistas y reinversión con nosotros mismos para nuestra utilidad.

La finalidad principal de toda empresa es la producción de bienes o servicios para satisfacer las necesidades de un mercado. Las empresas privadas buscan la obtención de un beneficio económico al cumplir cierta finalidad, mientras que las empresas públicas se encuentran más bien orientadas a la satisfacción de las necesidades principalmente.

Otra de las finalidades que persiguen las empresas es el ir disminuyendo los privilegios al elemento humano e ir tratando de dar los beneficios de la civilización al mayor número posible, fomentar el desenvolvimiento de cada personalidad, con el fin de fomentar el apoyo mutuo y eliminar las competencias entre trabajadores. Lo antes mencionado nos lleva a un personal que es capaz de ver por su propia trascendencia, el cuidado de su salud y la solución de sus problemas dentro y fuera de la empresa.

2.1.1 ELEMENTOS QUE INTEGRAN A LA EMPRESA

- **HUMANO:** Elemento de mayor importancia y eminentemente activo en la empresa.
 - a) **Directores.** Máximo cargo dentro de la organización, fija grandes objetivos, aprueba los planes generales y revisa resultados finales.
 - b) **Altos Ejecutivos.** En ellos predomina la función administrativa sobre la técnica.
 - c) **Los Técnicos.** Buscan la creación de nuevos productos, métodos, controles, sistemas administrativos, etcétera.
 - d) **Supervisores.** Vigilar que se lleven a cabo los planes conforme a lo establecido.
 - e) **Obreros.** Cuyo trabajo predominantemente es manual. Y los **Empleados** cuya categoría es más intelectual y de servicio.
- **MATERIAL:** Primero que nada toda empresa está conformada por sus edificios e instalaciones y dentro de estas podemos encontrar la maquinaria necesaria para llevar a cabo su trabajo así como los instrumentos o herramientas necesarias.

El principal material con que cuentan las empresas es la materia prima, aquella que se transforma en el producto final que será comercializado, existen materias auxiliares como lo son: combustible, lubricantes, etcétera, los cuales no van incluidos dentro del producto, pero son necesarios para poder producirlos. Toda empresa necesita cierto efectivo, digamos un capital constituido por valores, acciones, etcétera.

- **TÉCNICO:** Relaciones en las que deben coordinarse las cosas y las personas.
Sistemas de producción: Fórmulas, patentes, métodos, etcétera.
Sistemas de ventas: Autoservicio, venta a domicilio, etcétera.
Sistemas de finanzas: Combinaciones de capital propio o prestado.
Sistemas de organización y administración: Encargados de ver la mejor estructuración de la empresa.

2.1.2 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Tradicionalmente las empresas se clasifican en tres grandes ramas.

DE SERVICIOS: Son aquellas que con el esfuerzo del hombre, crean y brindan un servicio que ayuda a una cantidad notable de cierta región, sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.

Dentro de estas se encuentran:

- **Sin concesión:** Solo en ocasiones necesitan una licencia de funcionamiento por parte de las autoridades. Por ejemplo: escuelas, hoteles, restaurantes, etcétera.
- **Concesionadas por el estado:** Poseen carácter financiero. Por ejemplo: bancos, bolsa de valores, afianzadoras, etcétera.
- **Concesionadas no financieras:** Autorizadas por el estado, pero sus servicios no poseen carácter financiero. Por ejemplo: Empresas para el suministro de agua, gas, y gasolina, etcétera.

COMERCIALES: Son aquellas empresas que adquieren productos o bienes, para posteriormente venderlos en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, pero a precio más elevado, que les permita tener lo que se conoce como “margen de utilidad”.

Fungen como intermediarias entre el productor y el consumidor. Ejemplo: mayoristas, distribuidores, detallistas, etcétera.

INDUSTRIALES: Existen dos tipos.

- **Industrias extractivas:** Dedicadas a la extracción o explotación de riquezas naturales, sin alterar su estado original.
 - a) De recursos renovables: Hace producir a la naturaleza. Ejemplo: explotación agrícola, ganadera, pesquera, etcétera.
 - b) De recursos no renovables: Trae consigo la extinción de recursos naturales: Ejemplo: minería, fondos petroleros, etcétera.
- **Industrias de transformación:** Dedicadas a la adquisición de materia prima, que será sometida a un proceso de transformación, dentro del cual interviene el trabajo humano empleando maquinaria, para poder obtener un producto con características y naturaleza diferentes a los adquiridos originalmente.

2.2 TENDENCIAS ADMINISTRATIVAS

Son estilos, formas de trabajar, administrar recursos o de obtener información entre otras que actualmente utilizan las empresas dentro de sus programas de trabajo.

En empresas grandes están se han convertido en algo necesario para poder trabajar y obtener resultados positivos dentro de dicha organización. A continuación mencionamos algunas de estas tendencias y la manera en que funcionan.

2.2.1 OUTSOURCING

También conocida como prestadora de servicios o subcontratación, es la relación entre una persona física o moral que proporciona recursos humanos a otra, haciéndose cargo de las responsabilidades y obligaciones patronales correspondientes, dando pie a la flexibilidad en la contratación de personal, con el fin de hacerla altamente productiva y llevar a cabo el incremento de sus utilidades.

ORIGENES DEL OUTSOURCING

En México, a finales de los años 80's el Outsourcing fue utilizado entre grupos de empresas de los mismos accionistas, que les permitieran encontrar estrategias para ahorros sustanciales y deducibilidad.

Así en este grupo de empresas se creaba una prestadora de servicios que proporcionaba a todas las áreas únicamente el servicio de personal.

Las empresas conforme a las características y experiencia necesaria para realizar el trabajo dentro de áreas de producción, limpieza, administración, ventas, etcétera.

Enviaban requisición de personal a su empresa "hermana", la cual está encargada de reclutar al personal, contratar y enviar a trabajar. Por lo tanto la prestadora de servicios es entonces la encargada del pago de nóminas, prestaciones, créditos de Infonavit, etcétera.

De esta forma, la sociedad que requisita hace deducible al 100% el pago hecho a la prestadora de servicios y su púnica preocupación es producir y vender.

Una de las desventajas es que es este esquema es imposible la flexibilidad de aumento y disminución de personal, ni la contratación de semana reducida.

Ante los tratados de libre comercio, existió la urgente necesidad de cambiar las leyes laborales, para poder ser competitivos con los países del Norte. Y es como nace el Outsourcing en México, parte de la necesidad que crea la rígida, obsoleta e inflexible Ley Federal el Trabajo, ya que una prestadora de servicios bien estructurada nos ofrece la flexibilidad que durante años se había buscado.

A continuación en el cuadro n°2 se observan las ventajas y desventajas que se tienen al momento de aplicar el Outsourcing en la empresa.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS PARA LA EMPRESA



FUENTE: Elaboración Propia 2013.

El Outsourcing brinda una ventaja permanente para los colaboradores, y esta es hacerles saber y sentir que trabajo nunca les faltará, ya que si se termina el plazo en una empresa, la Outsourcing inmediatamente conseguirá otra oportunidad de trabajo a la persona.

2.2.2 BENCHMARKING

Consiste en compararse con el mejor en el ramo que se esté buscando mejorar y tratar de incorporar esas prácticas en nuestra organización para elevar nuestro potencial.

“El Benchmarking es un proceso sistemático y continuo de evaluación de los productos, servicios y procedimientos de trabajo de las empresas que se reconocen como representantes de las mejores prácticas y el propósito es el mejoramiento organizacional” (SPENDOLINI, citado por Finnigan: 2000:4)

El benchmarking brinda una serie de beneficios a los administradores tales como los siguientes:

- Uno de los principales beneficios para el administrador es la oportunidad que el benchmarking le brinda de aumentar su desempeño en el trabajo, ya que le permiten conocer las mejores prácticas de otras industrias, para posteriormente incorporarlas a su trabajo propio dentro de la organización.
- Los empleados de los administradores que están involucrados en el proceso, reciben un estímulo que los lleva a mejorar su rendimiento a medida que aumenta el interés por mejorar el proceso.

- Oportunidad de descubrir nuevas percepciones mediante el aprendizaje de prácticas que otros emplean y que son mejores que aquellas actualmente en uso.
- ÉXITO PERSONAL

TIPOS DE BENCHMARKING

- ***Benchmarking Interno:*** Consiste en comparar internamente las prácticas comerciales. Esto es posible en empresas en las cuales operaciones de negocios semejantes se desempeñan en múltiples instalaciones o departamentos, principalmente en empresas que se manejan a nivel nacional. **Identificar las mejores prácticas comerciales internas es el mejor punto de partida.**
- ***Benchmarking Competitivo:*** Orientado a los productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos. La ventaja dentro de este tipo de benchmarking es que los competidores generalmente usan tecnologías y procesos iguales o muy similares a los propios, y esto facilita el entendimiento de las lecciones para ambas partes. **Si los demás pueden, También nosotros.**
- ***Benchmarking Funcional (Genérico):*** Orientado de igual manera a los productos, servicios y procesos de trabajo. Sin embargo, las organizaciones comparadas pueden o no ser competidores directos. El principal objetivo es mostrar la práctica de una organización reconocida como líder en cierta área específica.

2.2.3 REINGENIERIA

VOLTEAR LA PÁGINA ANTERIOR Y COMENZAR UNA EN BLANCO

Uno de los fenómenos con mayor impacto a nivel gerencial, la Reingeniería es un cambio **radical** en la forma de administrar sistemas, políticas, etcétera. Con la finalidad de alcanzar mejoras en nuestro rendimiento, que se verá reflejado en costos, calidad, servicio y rapidez. El elemento indispensable para una buena reingeniería es la concentración en los procesos. En el cuadro n°3 se pueden observar los 3 beneficios principales del uso de la Reingeniería en las empresas.

CUADRO No.3

BENEFICIOS DE LA REINGENIERÍA



FUENTE: Elaboración Propia 2013.

2.2.4 GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL (TQM)

CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD SON DOS CARAS DE UNA MISMA MONEDA

Estrategia orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos organizacionales. Su base principal está sustentada en eliminar el mayor número de errores durante el proceso de fabricación, servicios, aumentar la satisfacción de los clientes, modernización en los equipos y afirmar que el personal tenga un alto nivel de formación.

Actualmente es conocido como un reto gerencial, debido a que requiere un cambio planeado que comienza de una iniciativa gerencial y a medida que pasa el tiempo involucra el compromiso de todos los miembros de la organización.

El total quality management tiene cuatro componentes básicos:

- **CLIENTES:** Son aquellos a los cuales se busca satisfacer, y sin ellos estar ubicados en primer lugar, sus expectativas no podrán ser satisfechas y la calidad no se lograra.
- **MEJORA CONTINUA:** Esta no posee un final, debido a que la organización siempre estará en una búsqueda constante para mejorar el producto o servicio, y con ello ir cambiando los estándares de calidad.
- **OBJETIVO CERO DEFECTOS:** Nadie quiere la aparición de estos por dos sencillas razones; son caros en cuanto a que disminuyen la confianza del cliente hacia el producto y corregirlos es mucho más caro que evitarlos desde el principio.

- **CAPACITACIÓN Y DESARROLLO:** Debido a que se requiere de la cooperación de todas las áreas funcionales, es necesario que el personal esté capacitado y trabaje en conjunto con la visión que se tiene establecida, y así poder llegar a tener mejores resultados.

2.2.5 JUST IN TIME (JIT)

Sistema de producción ágil que permite la entrega de materias primas o componentes a la línea de fabricación de tal manera que lleguen **justo a tiempo** en la medida en que son necesarios, eliminando la necesidad de almacenaje y el inventario de producto terminado.

Orientada principalmente a la demanda, el JIT posee cuatro objetivos primordiales:

- **Detectar sus principales problemas y atacar las causas de ello.**

Es necesario tener bien en claro los problemas primordiales para poder enfocarnos y descubrir las causas que lo generan y poder encontrarles solución.

- **Eliminar despilfarros.**

Requiere de desechar todas aquellas actividades que no añaden valor al producto, y por consiguiente los costes se reducen, reduce tiempo de fabricación, mejora la calidad y se brinda un mejor servicio al cliente.

- **Persigue la simplicidad.**

Se cree que si se llevan a cabo enfoques simples, estos conllevarán a una gestión más eficaz.

- **Diseña sistemas para identificar problemas.**

Para obtener buenos resultados, es necesario establecer mecanismos que permitan encontrar los problemas y estar de acuerdo en una reducción de la eficiencia a corto plazo con el fin de obtener una ventaja a largo plazo.

2.3 TOPGRADING PARA EMPRESAS

Nada es más importante para una empresa que contratar a profesionales que sobresalgan por su talento y procurar cultivarlo.

LARRY BOSSIDY, presidente de AlliedSignal

Existe un factor dominante dentro de las empresas que han sido marcadas por el éxito en el funcionamiento de una empresa como organización y en las tareas directivas individuales y este es: el talento, el capital humano.

Topgrading es la acción de cubrir todos los puestos dentro de una organización con “jugadores de 1^a”, con el nivel apropiado de retribución. Estos son aquellos que se encuentran entre el 10% superior de talento disponible en todos los niveles salariales: **el mejor de la clase**. Convertir si es posible a mis trabajadores de 2^a en trabajadores de 1^a y eliminando completamente a mis trabajadores de 3^a. Todo lo anterior se resume a **contratar a los mejores**.

La reingeniería de procesos, control de calidad, globalización, inversiones en tecnología son aspectos que funcionan mejor en organizaciones que aplican el *Topgrading* con éxito, debido a que los jugadores de 1ª siempre encontrarán la manera de hacer funcionar las iniciativas valiosas que proponga la dirección, mientras que los jugadores de 3ª únicamente matarán esas buenas ideas. Esta técnica crea a la larga un efecto multiplicador en diversas ventajas competitivas.

En el siguiente cuadro se muestran las distintas aptitudes entre los diversos tipos de jugadores dentro de una empresa.

CUADRO N° 4

ABREVIADO DE APTITUDES ENTRE JUGADORES DE 1ª , 2ª Y 3ª.

Nivel Global de Talento	JUGADOR DE 1A	JUGADOR DE 2A	JUGADOR DE 3A
<i>Visión</i>	Facilita la creación y comunicación de una visión convincente y estratégicamente válida.	Visión carente de credibilidad; algo utópico y estratégicamente deficiente	Se aferra a la tradición en detrimento del progreso
<i>Inteligencia</i>	CI de 130 o superior; agilidad mental: es capaz de realizar con rapidez análisis complejos.	CI= 120-129; inteligente, pero carece de la perspicacia del jugador de 1a	CI= 110-119; dificultades para afrontar situaciones nuevas complejas.
<i>Liderazgo</i>	Emprende los cambios necesarios; alta capacidad de adaptación y capaz de "vender" la necesidad de cambio a la organización	Prefiere los cambios limitados y progresivos, por lo que se le siguen sin entusiasmo	Prefiere el <i>statu quo</i> ; carece de credibilidad, lo que hace que los demás sean reacios a seguirlo
<i>Dinamismo</i>	Apasionado; nivel de energía sumamente alto; ritmo rápido; 55 horas semanales de trabajo o más	Motivado; muy activo a veces; 50 a 54 horas de trabajo semanales	Disciplinado; ritmo desigual; de 40 a 49 horas semanales
<i>Recursos</i>	Capacidad impresionante para saltar, bordear, rodear o atravesar barreras; inventa nuevos paradigmas	Persona de actitud abierta que en ocasiones encontrará soluciones novedosas	Requiere dirección específica
<i>Trato con clientes</i>	Extremadamente sensible y adaptable a las necesidades explícitas e implícitas del cliente	Sabe que "el cliente manda", pero no actúa en consecuencia con tanta frecuencia como el jugador de 1ª	Demasiado centrado en sí mismo; juzga mal la falta de flexibilidad en la demanda de los productos y servicios de la empresa
<i>Topgrading</i>	Contrata a jugadores de 1a y a empleados con potencial de 1a; tiene la resolución necesaria para hacer advertencias y deshacerse de los jugadores de 3a crónicos	Contrata sobre todo jugadores de 2a y ocasionalmente a alguno de 3a que acaba resultando costoso; se conforma con un rendimiento inferior al nivel óptimo	Contrata sobre todo a jugadores de 3a; se producen crisis debido al bajo nivel de talento; tolera la mediocridad

<i>Aptitudes formativas</i>	Orienta, aconseja y enseña eficazmente a cada uno de los miembros del equipo para que aumenten al máximo su rendimiento y su crecimiento personal y profesional	Efectúa revisiones anuales de su rendimiento y algún otro análisis adicional; es irregular e inconstante en la formación	Es inaccesible, hipercrítico, mezquino para los elogios y lento y superficial en las respuestas; evita las discusiones sobre su carrera profesional
<i>Formación de equipos</i>	Crea equipos con un alto nivel de dedicación, cooperación y orientados a la consecución de resultados; infunde ánimo a los demás miembros del equipo	Puede gustar de trabajar en equipo, pero no lo fomenta	Consuma la energía de los demás; sus acciones impiden la sinergia
<i>Satisfacción de expectativas</i>	Supera las expectativas de empleados, clientes y accionistas	Responde a expectativas cruciales de todos los sectores de la empresa	Satisface esporádicamente las expectativas
<i>Integridad</i>	"Blindado"	Por lo general, íntegro	Se aparta un poco de las reglas
<i>Comunicación</i>	Habilidades orales y escritas excelentes	Habilidades orales y escritas normales	Habilidades mediocres

FUENTE: (SMART, 2001:31).

NUEVE CONSEJOS PARA CONVERTIRSE EN UN JUGADOR DE 1ª FELIZ EN EL NIVEL MÁS ALTO

- 1- Realizar una evaluación constante de su vida, enfocándose en llegar a ser lo “suficientemente bueno” en las siete dimensiones vitales esenciales.**

Si se logra ser lo “suficientemente bueno” en las siete dimensiones, por añadidura se construirán otras, tales como: la libertad, oportunidades de expresión creativa y existirá tiempo para el desarrollo intelectual. Este ejercicio no quita mucho tiempo y puede provocar una importante redistribución de tiempo y energía si este es llevado a cabo de la manera correcta. Tomar conciencia de sí mismo suele ser el primer paso.

Si dentro de las siete dimensiones existen dos “no soy lo suficientemente bueno” no existirá el equilibrio buscado, por lo que requiere de un trabajo propio, al necesitar evaluarlos constantemente y poner solución a aquellas dimensiones que carezcan de sentido, teniendo la meta de lograr las siete dimensiones en perfecto estado.

CUADRO N° 5

CUADRO DE EQUILIBRIO MENTAL

SUFICIENTEMENTE	NO LO SUFICIENTEMENTE	DIMENSIONES VITALES
BUENO	BUENO	ESENCIALES
		Éxito Profesional.
		Salud.
		Relaciones (familia, amigos)
		Dar algo a cambio.
		Independencia Económica.
		Base espiritual.
		Ocio (diversión, aficiones)

FUENTE: (SMART, 2001:184).

2- Evaluación constante de su carrera profesional.

Dentro de este apartado, la clave es conocer sus virtudes y defectos propios, conociendo el que hacer para aprovechar las tendencias dominantes en el mercado laboral. Es una mera cuestión de oferta y demanda, donde la principal pregunta es: ¿dónde puedo sacar más provecho de mis aptitudes en el futuro inmediato? El estar informado de la manera en que valoran las tendencias del mercado lo que usted ofrece es vital.

A continuación se muestra un boceto de un estudio de carrera profesional, el cual puede ajustarse a la medida de cada persona.

CUADRO N°6

REVISIÓN DE CARRERA PROFESIONAL

REVISIÓN DE CARRERA PROFESIONAL

- ¿Qué tengo que hacer para tener posibilidades en el mercado laboral como jugador de 1ª candidato al puesto de director general?
- ¿Es éste el sector empresarial en el que tengo que quedarme? ¿Está creciendo? ¿Premia aptitudes técnicas de las que yo carezco?
- ¿Es ésta la empresa que me conviene? ¿Puedo subir en ella? ¿Va a crecer su rentabilidad?
- ¿Cómo está la competencia para director general? ¿Cómo va a estar dentro de 5 años? ¿De qué aptitudes (experiencia internacional) carezco que serán imprescindibles dentro de 5 años? ¿Se están desarrollando posibles directores generales dentro de mi empresa o los van a reclutar en empresas punteras del sector?
- ¿Qué están haciendo para desarrollarse los jugadores de 1ª que pueden ser candidatos en el futuro al puesto de director general?
- ¿En qué situación me encuentro ahora y cómo me encontraré dentro de 5 años, en cuanto a todas las aptitudes necesarias para ser un candidato de 1ª al puesto de director general?

FUENTE: (SMART, 2001:188).

3- Vivir por debajo de las posibilidades.

Para poder ser un jugador de 1ª feliz, es sumamente importante poder tener una libertad económica.

El problema es la existencia de una sociedad consumista, en la que los directivos que están subiendo gastan de manera excesiva para poder encajar en el ámbito social lleno de apariencias. Y debido a esta mala gestión de economía personal, se presentan lamentables opciones profesionales.

Muchos jugadores de 1ª viven por debajo de sus posibilidades, ahorrando y gozando de una creciente libertad, y todo esto sin necesidad de publicarlo.

“Ahorre el 25% de sus ingresos, incluida la pensión, la participación en beneficios, planes de jubilación y las acciones” (SMART, 2001:191).

Tener un grado de independencia económica, tiene la ventaja de poder renunciar a un trabajo por principios.

“Cualquiera que ahorre el 25% y lo invierta conservadoramente, empezando a los 25 años, puede jubilarse a los 45. Y con más lujos a los 55.” (SMART, 2001:191).

Los cuatro beneficios principales que para la carrera profesional de una persona tiene al vivir por debajo de sus posibilidades y ahorrar para lograr la independencia económica son:

- Facilidad para mantener la integridad durante la carrera, disminuyendo aquellas tentaciones de tomar atajos alejados de la ética y de la razón.
- Facilidad para poder alejarse de aquellos empleos que provocan mucha tensión.
- Tener la oportunidad de examinar varias propuestas de empleo, y evaluar cuál es la que me permite ser un jugador de 1ª y tener un crecimiento.
- Lograr la satisfacción de saber que se está luchando por ganar el juego de la vida.

El único inconveniente es que durante unos cuantos años, no se podrá presumir materialmente, el trato es: usted consigue mayor integridad, flexibilidad, confianza, satisfacción y oportunidades de crecimiento a cambio de menos ostentación durante unos pocos años.

4- Aceptar trabajos donde se vaya a ser jugador de 1ª.

Al momento de pensar en realizar un cambio de trabajo es necesario realizar unas averiguaciones previas sobre el nuevo empleo, tales como: los retos que tendrá y los recursos con los cuales dispone para hacerles frente, y los objetivos concretos que debe alcanzar para poder cobrar la prima del primer año. También es recomendable hablar con sus futuros compañeros sobre costumbres dentro de la empresa, sobre su jefe, e inclusive la situación financiera de la empresa.

En el momento en que se acepta un trabajo, donde a la larga usted juega el papel de jugador de 2ª o 3ª, se debe asumir la responsabilidad propia que esto implica. El único problema es que un cambio de trabajo mal hecho llevado por la ambición suele llevar a un círculo vicioso del que es muy difícil salir. Luchar por no ser despedido, se convierte en una forma de vida, en la cual el cuadro de dimensiones no tiene ningún valor, la familia, felicidad y calidad de vida son inexistentes.

Las personas que tienen éxito, tienen a su vez estabilidad y seguridad propia, podrán tropezar varias veces, pero aprenden, se adaptan y triunfan. Y sobre todo saben que ellos siempre serán jugadores de 1ª en la situación en la que se encuentren es ese momento.

5- Dedicar más tiempo a la mejora de los propios puntos débiles, en lugar de potenciar al máximo las virtudes.

En muchos libros se dice que las personas debemos olvidarnos de aquellos puntos débiles y reforzar en gran medida aquellas virtudes que a la larga nos brindaran mejores resultados. Y esto resulta cierto únicamente en el caso donde al principio de la carrera no se tenga otra responsabilidad más que la de hacer bien su propio trabajo, es decir un trabajo individualista, y de responsabilidad exclusivamente personal o muy especializado. **No** lo es para quien ya ha llegado a un puesto directivo.

“Mejore aquellas aptitudes en las que sea malo o muy malo u olvídense de la dirección”.

(SMART, 2001:197).

“Los directivos que tienen un elevado potencial pueden progresar mejor en su carrera si dedican su tiempo de desarrollo personal a la mejora de sus puntos débiles fortaleciendo aún más sus puntos fuertes” (SMART, 2001:196).

6- Desarrollar aptitudes de jugador de 1ª antes de llegar a necesitarlas.

Si la empresa está en crecimiento continuo y usted deja de crecer, la condición de jugador de 3ª se le vendrá encima a pasos agigantados.

El mejor consejo es nunca abandonar el desarrollo personal. Pero es importante mencionar que no se debe contar con conseguir el trabajo primero y luego adquirir el conocimiento necesario. Lo ideal es tomar los cursos necesarios y luego presentarse como el mejor candidato para dicho puesto.

Una iniciativa de este tipo es propia de un jugador de 1ª.

7- En las entrevistas de selección es aconsejable revelar aspectos negativos.

Las entrevistas son los vehículos para comunicar la verdad o la ficción sobre uno mismo. La mayoría de los reclutadores piensan que al momento de usted revelar sus puntos débiles, ellos podrían recibir críticas referentes a la incapacidad de no poder haber encontrado a otro candidato con menores debilidades. Solo existen unos cuantos ejecutivos de selección éticos, que presionaran hasta encontrar todo su historial profesional, tomando en cuenta todas las imperfecciones.

Es recomendable mostrar su perfil más favorecedor, pero a la vez también incluir todos sus defectos, ser positivo y sincero al 100% en las entrevistas es el mejor consejo. Su reconfortante honradez ayudará a recibir ofertas de trabajo donde vaya a ser jugador de 1ª.

8- Pregúntese si la vida en una gran empresa está hecha para usted.

La vida laboral muchas veces no es vida hoy en día. El ritmo que se maneja es muy acelerado y va en aumento, pese a que las empresas se están adaptando y son más flexibles, la tensión sigue siendo alta.

Poner un freno resulta bueno para el equilibrio y la felicidad, pero la mayoría de las personas que están acostumbradas a tener excelentes resultados siempre desean más.

Las organizaciones grandes y complejas pueden consumir gran parte de la vida de sus trabajadores. A algunos jugadores de 1ª les encanta la complejidad, la gran escala, la competencia interna, etcétera. A otros no.

El consejo para trabajar mejor, no más es:

“quédese en las empresas punteras lo suficiente (¿una década?) Para aprender las técnicas más vanguardistas y aumentar así sus posibilidades profesionales; después, máchese. Busque una organización más pequeña donde sus aptitudes sean imprescindibles, pero usted pueda trabajar 50 horas semanales.” (SMART, 2001:201).

Irse a una compañía menos compleja puede ser lo mejor y será más rico tanto económica como personalmente.

9- Aplicar el *Topgrading* en el trabajo y la vida personal.

Existe una alta correlación entre el *Topgrading* empresarial y el profesional, ya que quien lo aplica en la empresa, le es más fácil rodearse de jugadores de 1ª en la vida cotidiana. Este puede aplicarse tanto en el momento de elegir al responsable de la limpieza en la casa o los establecimientos a los que acudiremos en caso de necesitar algún servicio como: tintorería, médico, escuela, etcétera. Aplicar el *Topgrading* en ámbitos personales puede ayudar a hacer de esta vida una delicia, no una carga.

Obstáculos para lograr el *TOPGRADING*

A continuación se presentan los 11 principales obstáculos psicológicos y organizativos a los que los principales directivos se enfrentan con tal de mantener y aumentar el talento dentro de la organización.

1- Los jugadores de 3ª no contratan a jugadores de 1ª

Esto sucede principalmente porque jugadores de 3ª y algunos de 2ª no pueden darse el lujo de contratar a gente mejor que ellos, porque se corre el riesgo de que la empresa decida quedarse únicamente con el mejor y ellos pierdan su empleo, sin embargo existen jugadores de 2ª en puestos de presidente ejecutivo, únicamente por que aplican de manera inteligente el Topgrading dentro de la empresa.

2- Se cree que se está contratando a jugadores de 1ª, pero al final resultan jugadores de 3ª disfrazados

Esto sucede cuando durante las entrevistas de trabajo, todo se resume a conocer aspectos superficiales del posible candidato, sin conocer a fondo las habilidades, destrezas, conocimientos, y demás aspectos fundamentales que permiten evaluar si en verdad la persona es apta para el trabajo, y reconocer si es el mejor candidato a elegir para el puesto.

3- En recursos humanos existe demasiado trabajo y poco personal, por lo que no se puede decir exactamente que se tenga una hilera de jugadores de 1ª pasando por la oficina

La tarea de reclutar a personal de primera calidad es algo que no puede únicamente depender del departamento de recursos humanos, el presidente de la empresa debe estar involucrado más que cualquiera ya que para él trabajar con personal altamente calificado le resulta totalmente beneficioso y es el único que posee un interés genuino por trabajar con jugadores de 1ª.

Cuando existen jugadores de 1ª ocupando puestos dentro del departamento de recursos humanos, la tarea resulta exitosa, ya que están conscientes de que deberán estar alerta en todo tipo de ocasión para poder identificar a jugadores de 1ª que puedan incorporarse a su empresa y así poder formar una red de contactos a los que puedan recurrir cuando aparezca un puesto que se desee cubrir.

4- Las empresas de selección no presentan suficientes candidatos que sean jugadores de 1ª

Lo ideal es controlar el proceso de búsqueda, incluso a las empresas encargadas mucho más de cerca.

5- Querer que suba el rendimiento, pero las personas que deciden ingresar al poco tiempo se marchan debido a que la cultura actual los rechaza

Esto sucede al momento en que ingresan los jugadores de 1ª a laborar dentro de la organización y sus compañeros de trabajo que resultan ser jugadores de 3ª no les brindan seguridad y hacen todo lo que este a su alcance para verlos fuera. Es necesario que mandos superiores brinden confianza al personal de 1ª, recompensando su trabajo y el de los colegas que de igual manera les brindan su apoyo y llamar la atención a aquellos que no lo hagan.

6- No poderse permitir contratar a jugadores de 1ª

Esto resulta una mentira ya que no se necesita pagar un sueldo superior por un jugador de 1ª que reemplace a uno de 3ª. Todo sigue igual a excepción del nivel de persona y las ventajas que esta aporte en el trabajo.

7- No desear despedir a jugadores de 3ª leales

La mejor manera para evitar este problema es no contratar ni ascender a jugadores de 3ra en puestos para los que no dan la talla.

8- Creer que ya no es necesario preocuparse del *Topgrading* debido a la contratación de una empresa consultora especializada en temas de dirección

La contratación del personal siempre debe ser la tarea primordial dentro de una empresa y el director general debe estar comprometido con la realización efectiva de dicha tarea, ya que de ello dependerá el crecimiento de su empresa. Es impresionante ver que en ocasiones las empresas deciden realizar una reingeniería de procesos o una iniciativa de cualquier tipo, en la que se delega responsabilidades a niveles inferiores, escasos de habilidades y que pronto se verá reflejado en el resultado de dichas iniciativas.

9- Creer que no se puede atraer a jugadores de 1ª debido a la ubicación, sector, problemas financieros actuales, etcétera.

En estos casos es aconsejable pagar un poco más con tal de obtener el talento necesario dentro de una empresa. Y de igual manera en algunos casos es aconsejable cambiar de ubicación con tal de que nuestros jugadores de 1ª se sientan cómodos trabajando.

10-Subordinados no aprueban a jugadores de 1ª

En este caso la única opinión que importa es la del gerente general, y este puede pedir opiniones a sus trabajadores, pero jamás una votación en la que se devalúe el valor de jugadores de 1ª.

11-Se necesitan resultados a corto plazo y no hay tiempo para aplicar el *Topgrading*

La solución está en mejorar los resultados a corto plazo aplicando el Topgrading, realizar una sustitución de personal en pleno problema, resulta muy perturbador, ya que los trabajadores comienzan a verse con una sobrecarga de trabajo, los niveles de estrés suben, lo que llega en ocasiones a afectar su salud de manera elevada. Mantener a jugadores de 3ra en un área por más de 6 meses seguidos en una empresa, no está justificado.

Aplicando el Topgrading y jugando inteligentemente sus cartas, es posible lograr la felicidad y el éxito. Y resulta muy probable el poder decir **¡La vida es bella, en el trabajo me va fenomenal y no me cambiaría por nadie!**

Nos queda claro que como todo la Administración también evoluciona y conforme pasa el tiempo la manera en que esta se lleva a cabo, resulta cada vez más beneficiosa para las organizaciones y para el personal que labora dentro de ellas. Es por ello que el siguiente capítulo está enfocado al papel que juega el administrador dentro de un ambiente laboral y de las distintas formas en que este puede crecer profesionalmente para el logro de metas dentro de la empresa y poder llegar a la obtención de una satisfacción laboral y personal.

CAPÍTULO III

EL ADMINISTRADOR RECIEN EGRESADO

En este capítulo se conocerán dos de las principales opciones que se tiene al momento de que el Licenciado en Administración egresa de su carrera. La primera es la búsqueda de empleo, un empleo que cumpla con sus necesidades, le produzca una satisfacción laboral y sobre todo que lo haga feliz y la segunda es el hecho de emprender un negocio por su propia cuenta, y los distintos aspectos a tomar en cuenta para realizar cada una de las opciones.

3.1 CURRICULUM VITAE; “CARRERA” DE LA VIDA

“Un Curriculum es un volante de publicidad de tu persona y debe incitar a su lectura desde las primeras líneas, por lo cual debes mostrar en él tus datos más importantes al principio, ordenados en forma cronológica. Además, SIEMPRE debes relacionarlos con el puesto solicitado o con la empresa a la que lo dirijas; de lo contrario no sirve para nada.”

(MUNIAIN, 2003:42)

CONSEJOS PARA LA ELABORACIÓN DEL CURRICULUM VITAE

CONSEJOS

- Papel blanco y más grueso que el común.
- Elaborado a computadora.
- No incluir fotografía.
- Entre manos información contenga, existirán más oportunidades de que los reclutadores lo lean en su totalidad.
- Folder distinto a los comunes azules o cremas.
- Cuidar ortografía.
- Verbos, adjetivos y adverbios suaves en las descripciones.
- Evitar mencionar cuanto se desea ganar.

FUENTE: Elaboración Propia 2013.

El Curriculum consta de seis partes fundamentales:

- **ENCABEZADO:** Se recomienda poner la **profesión** en lugar del común “Curriculum Vitae” o el “Nombre de la persona”.
- **DATOS GENERALES:** Nombre, Domicilio, Teléfono, E-mail.
- **OBJETIVO:** Resumen de no más de tres líneas en el que se podrá resumir a qué se dedica, qué se busca, experiencia, y el área en que se desempeña.

- **EDUCACIÓN ACADÉMICA:** Se recomienda únicamente compartir la información referente a la profesión y si existe alguna maestría, especialidad o posgrado.
- **EXPERIENCIA PROFESIONAL:** Lugares donde se ha trabajado y el puesto desempeñado, así como añadir unas cuantas viñetas que señalen los logros o actividades dentro de la organización.
- **INFORMACIÓN ADICIONAL:** Nacionalidad, estado civil, edad, fecha de nacimiento, idiomas y porcentaje correspondiente, herramientas, cursos.

3.1.1 CARTAS DE PRESENTACIÓN

Aunado al Curriculum es recomendable anexar una carta de presentación, la cual no es segura que la lean, pero si esta se encuentra bien redactada, es posible que aumenten las posibilidades de que el reclutador se interese en nuestro Curriculum.

Al igual que el Curriculum, las cartas de presentación poseen cuatro partes fundamentales para su redacción:

ENCABEZADO: Nombre, Domicilio y Teléfono de lado derecho y del lado contario Nombre del reclutador y domicilio de la empresa.

ENTRADA: Se menciona la manera en que supimos de la empresa y de su vacante.

CUERPO: Se exponen los motivos por los cuáles somos los indicados para la vacante.

CIERRE O CONCLUSIÓN: Se acostumbra refrendar el interés por el puesto, finalizando con un agradecimiento.

3.2 CUALQUIER CAMBIO LABORAL ES UN PROGRESO

Buscar empleo en vez de ser un problema o una situación difícil, es una gran oportunidad.

El encontrar un buen trabajo es un trabajo por sí mismo y, como tal, requiere de muchas horas diarias de dedicación.

Con actitud positiva y mente despejada, la búsqueda de un nuevo empleo es un sinfín de nuevos y mejores panoramas tales como:

- La oportunidad de obtener un mejor sueldo.
- Actividades más interesantes.
- Encontrar una empresa donde me sea más fácil construir un futuro.
- Crear nuevos vínculos de amistad.
- Crecimiento, Capacitación y Aprendizaje.
- Mayor estabilidad.
- Hacer lo que me gusta. Etcétera.

3.2.1 CINCO LUGARES DONDE BUSCAR EMPLEO

La búsqueda de un buen empleo como se mencionó anteriormente es un trabajo por sí mismo, es por ello que describiremos cinco alternativas que facilitaran la búsqueda de un buen empleo.

1- NETWORKING

Es la manera más efectiva de encontrar empleo. Consiste en crear una red y sostener entrevistas informales cara a cara, en las cuales se debe hacer lo siguiente:

- Ir con el pretexto de solicitar un consejo, jamás mencionando que se está desempleado o en busca de algún trabajo, entregar Curriculum vitae y carta de presentación.
- Solicitar a cada contacto de la red, que se nos recomiende al menos con otras 2 referencias. Y recrear el paso anterior.
- Obtener información de cada contacto y darle seguimiento.

Es importante saber que el ser humano según un estudio publicado por la University College de Londres afirma que nuestra capacidad cognitiva no puede manejar más de 150 a 200 relaciones. Por lo mismo es mejor tener una red con pocos contactos en la cual se cultiven relaciones sanas que una con sobrecarga de contactos en la cual no exista el tiempo suficiente para su manejo.

2- BOLSAS DE TRABAJO Y EVENTOS ESPECIALIZADOS

En México existen diversas bolsas de trabajo tales como:

- *Employer de México*: www.employermexico.com
- *Asociación Mexicana de Bolsas de Trabajo A.C. (AMEBOT)*: 5254-58888
- *Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos (AMEDIRH)*:
www.amedirh.com.mx
- *American Chamber of Commerce in México*: 5141-3800

- Todas las universidades cuentan con una bolsa de trabajo.
- Asistir a ferias de empleo.

3- Internet

Medio altamente popular para dar a conocer una vacante y para mostrar el Curriculum vitae a miles de empresas. De alguna manera facilita la búsqueda de empleo que se adapte a intereses y metas propias.

4- Periódicos

Han sido clasificados por la cantidad de anuncios clasificados que contienen:

- a) El Universal
- b) Excélsior
- c) Esto
- d) Reforma
- e) El Heraldó
- f) El Asesor
- g) Milenio
- h) Crónica
- i) El Economista

Las principales noticias que abren la puerta a encontrar empleo son:

- Noticias sobre la creación de nuevas empresas
- Inauguración de oficinas, fábricas o plantas
- Nuevos productos o servicios
- Publicidad constante
- Avisos de compra, fusiones o adquisiciones de empresas

- Promoción del personal
- Eventos

5- Head Hunters

UN BUEN EJECUTIVO SE VENDE MIENTRAS ESTÁ EMPLEADO, NO HASTA QUE PIERDE SU EMPLEO

Head Hunters son “caza talentos”; estos se dedican únicamente a encontrar a personas pertenecientes a niveles gerenciales que tengan una trayectoria exitosa en su empleo y el propósito es darles a conocer una mejor oferta de trabajo en otra empresa, y dejar a su elección donde desean pertenecer.

3.2.2 CAPACITACIÓN PERSONAL

Durante el proceso de búsqueda de empleo, se presenta una oportunidad enorme para el aprendizaje de cosas nuevas que permitan aumentar talentos y habilidades que ayudaran a que la búsqueda sea mucho más fácil.

En estos tiempos ya no basta con hablar el idioma inglés, tomar un curso de francés o alemán ayuda en gran medida, manejar a la perfección programas computacionales o asistir a cursos de especialización o diplomados son algunas de las ventajas que hará crecer y desarrollar al profesionista.

3.2.3 ENTREVISTAS

Al momento de saber que la empresa a la cual se mandó el Curriculum vitae, solicita una entrevista, esta deberá prepararse con tiempo ya que es el paso cercano a la posible contratación.

Antes de la entrevista es necesario revisar el Curriculum y asegurarse de que este contenga la información adecuada y que gramaticalmente hablando no tenga errores. Posteriormente un análisis de las experiencias y logros obtenidos en trabajos anteriores, permiten mayor facilidad a la hora de responder algunas preguntas que serán realizadas a lo largo de la entrevista, y las cuales deben enfocarse en el cómo ayudaran dichas experiencias a un beneficio en la compañía.

Es recomendable investigar acerca de la empresa en la cual se llevará a cabo la entrevista, con el objeto de conocer concretamente el departamento en el cual se solicita la vacante y ajustar las habilidades de la persona a lo requerido para el puesto. Crear un plan de mercadotecnia y ventas de la persona misma es uno de los consejos más infalibles a la hora de una entrevista, ya que se puede controlar la precepción que los reclutadores tendrán al final de la entrevista.

Durante la entrevista es recomendable llegar 15 minutos antes para mostrar formalidad y tener la opción de realizar *Networking* con el personal de la empresa, como las recepcionistas, las cuales llegan a ser una valiosa fuente de información.

Si se es diseñador, arquitecto, productor, es recomendable llevar un portafolio que incluya trabajos anteriores. Conocer el nombre y la correcta pronunciación de la persona que llevará a cabo la entrevista es fundamental. Al igual que vestir de manera apropiada y olvidarse de modas existentes.

El buen uso del lenguaje corporal, permite crear una buena imagen competitiva ante el entrevistador, y si a esto se le agrega la habilidad para saber escuchar, eliminando interrupciones y creando en su lugar preguntas interesantes, en las cuales se demuestre el interés por conocer los detalles de la empresa y el ambiente laboral. El resultado será beneficioso para el entrevistado, creando así mayores posibilidades de una contratación.

Alguna de las preguntas frecuentes dentro de la entrevista son:

- ¿Qué me puedes decir sobre ti?
- ¿Cómo describirías tu personalidad?
- ¿Qué clase de empleado te consideras?
- ¿Has dado tu mayor esfuerzo en tus trabajos anteriores?
- ¿Qué has aprendido de tus empleos anteriores?
- ¿Cuál de tus empleos anteriores fue el más interesante y por qué?
- ¿Cuál fue el menos interesante y por qué?
- ¿Cuáles son tus mayores habilidades?
- ¿Cómo manejas el fracaso?
- ¿Qué buscas en tu próximo empleo?
- ¿Cómo manejas el cambio?

- ¿Te gustaría tener el puesto de tu jefe?
- ¿Por qué te ha tomado tanto tiempo encontrar empleo?
- ¿Qué te diferencia de los otros candidatos?

Las preguntas anteriores es bueno tomarlas en cuenta y tratar de buscar respuestas apropiadas, para que al momento de la entrevista todo resulte más ligero y no existan arrepentimientos en caso de haber omitido algo importante.

Hablar del salario o sueldo es recomendable hacerlo hasta el momento en que se ofrezca la posición, y en dicho caso es necesario informarse muy bien al respecto de todos los mínimos detalles.

Después de la entrevista resulta de gran ayuda tomar notas acerca de cada entrevista, con la finalidad de que ciertos datos sobresalientes sirvan en el futuro cuando necesitemos información o el resultado de la entrevista en las distintas empresas.

Muy pocos reclutadores le dicen al candidato que no cubre los requisitos del puesto en cuestión, lo cual crea incertidumbre por parte de la persona que busca empleo.

A continuación se presentan algunos casos que podrían presentarse y algunos consejos para llevar a cabo.

CASO #1: CARTA DONDE SE NOTIFICA QUE TU SOLICITUD FUE RECHAZADA

Existen políticas dentro de la empresa que hace que se manden este tipo de cartas o notificaciones de rechazo a personas que mandaron su CV o se entrevistaron.

La estructura de dicha carta es más o menos de la siguiente manera:

Estimado(a) candidato(a):

La presente es para informarte que recibimos tu CV, pero por el momento no podemos ofrecerte ninguna posición dentro de la empresa, te agradecemos mucho....

FUENTE: (MUNIAIN, 2003,159)

En este caso es recomendable comunicarte con la persona que haya firmado dicha carta y solicitar una pequeña retroalimentación para conocer cuáles fueron los puntos fuertes y débiles, para que en lo sucesivo puedan corregirse en entrevistas posteriores.

CASO #2: YA TRANSCURRIERON SIETE DÍAS DE LA ENTREVISTA Y NO HA EXISTIDO NINGUNA LLAMADA

En el 60% de los casos cuando la empresa está interesada en algún candidato, esta se comunica por lo general antes de siete días.

Pero la llamada podría tener un retardo debido a estos siguientes casos:

- La empresa no está interesada en ti.
- Ya cubrieron el puesto.

- Aún están entrevistando más candidatos (tú no les interesas o no están del todo convencidos y quieren agotar las opciones).
- No les urge cubrir el puesto.
- Otras personas que te tienen que entrevistar están fuera del país.
- Están muy ocupados.
- No se ha autorizado la apertura de la plaza o se modificó la fecha de contratación.

Esperar siete días es mucho, por lo que se recomienda comunicarse antes para estar enterados de la situación.

CASO#3: EL RECLUTADOR NO DA RESPUESTAS CLARAS

Si la persona encargada del reclutamiento da respuestas con frases evasivas, es de asumirse que no están interesados en ti y lo mejor es solicitar una retroalimentación y seguir adelante en la búsqueda.

CASO#4: EL RECLUTADOR SE NIEGA A RECIBIR MIS LLAMADAS

Si se da el caso en el que la persona que llevo a cabo la entrevista se niega a contestar cualquier llamada, es conveniente mandarle un mail con preguntas inteligentes que ayuden a descifrar si están o no interesados en tu trabajo.

CASO#5: NO TIENES LOS DATOS DEL RECLUTADOR

Este es un gran error, ya que es conveniente solicitar los datos (teléfono, dirección y correo electrónico personal) de la persona que realizó la entrevista. Lo anterior debido a que la entrevista puede durar muy poco y el esfuerzo individual que se haga posterior a la entrevista, demostrara interés y hará que te mantengas presente ante el encargado de selección.

CASO#6: DIJERON QUE ELLOS SE COMUNICARAN CONTIGO

Esta es una frase muy usada por los reclutadores, por lo que es conveniente comunicarse con ellos dos días posteriores a la cita, debido a que ellos en la mayoría de los casos nunca lo hacen.

CASO#7: LLAMARON Y DIJERON QUE TENIAS QUE RESPONDER UNOS EXÁMENES PSICOMÉTRICOS

Debido al alto costo que estas pruebas tienen, es un indicador de que la empresa está interesado relativamente en ti, es cuestión de tener paciencia.

CASO#8: NO HAY NINGUNA LLAMADA, PERO TE ENTERAS QUE LA EMPRESA ESTA PIDIENDO REFERENCIAS TUYAS

Esta es una muy buena señal, ya que pedir referencias es casi de los últimos pasos antes de llegar a la contratación, por lo que se recomienda preparar a las personas que se situaron como referencias.

3.2.3.1 TIPOS DE ENTREVISTA

- ENTREVISTAS TELEFÓNICAS: Con una llamada se busca detectar si vale la pena llevar a cabo una entrevista física, y así evitar una pérdida de tiempo.

Un ejemplo puede ser cuando la empresa está en busca de un vendedor de artículos promocionales, el reclutador solicitará un ejemplo de una venta virtual a través del teléfono en donde se evaluarán distintos aspectos, tales como: tono de voz, iniciativa, capacidad de respuesta, espontaneidad, entre otros.

- ENTREVISTA DE PANEL: Es aquella en donde personas de distintas áreas de la empresa entrevistan al mismo tiempo a un solo candidato, es muy parecido a una mesa redonda, donde se busca evaluar sus fuerzas y debilidades según los distintos criterios presentes. Este tipo de entrevista ayuda a agilizar el proceso de selección y si esta se realiza de forma correcta, esta puede ser muy efectiva al momento de evaluar la competitividad de un candidato.

- ENTREVISTA EMOCIONAL: Suelen estar a cargo de una persona del área de recursos humanos, lo cual resulta un tanto inconveniente ya que las tareas que realiza este, puede que no tengan relación alguna con las que tú podrías realizar en la empresa.

En este tipo de entrevistas normalmente se miden, analizan y evalúan los siguientes aspectos: emociones, carácter, actitud e imagen, forma de saludar, tu trato, apariencia personal, grado de comunicación, etcétera.

- ENTREVISTA OBJETIVA: Este tipo de entrevista está a cargo de tu futuro jefe o de una persona relacionada con el área del puesto vacante, por lo mismo se pondrá especial atención en tus habilidades, experiencias, logros, capacidades y un poco de la parte emocional.

3.2.3.2 LA PUERTA GRANDE Y VERDE QUE AUMENTARÁ LAS POSIBILIDADES DE OBTENER UNA ENTREVISTA

“Existen sólo dos puertas para encontrar empleo. La primera aparenta estar cerca y ser accesible, es de color rojo y muy pequeña. Por lo general está cerrada y no está muy claro quien posee la llave. Fuera de ella hay muchos candidatos sentados que esperan ser recibidos para una entrevista; la mayoría de ellos se muestran aburridos, pensativos y tristes.

Tras la puerta hay una oficina donde está una persona muy apresurada, habituada a descartar diariamente docenas de candidatos.

A esa persona no le gusta que la molesten o la acosen, prefiere preguntar a que los candidatos le pregunten. Es una persona muy rígida y sería, sobre todo durante las entrevistas.

La segunda puerta está aún más lejos, es muy grande y de color verde. Esta puerta casi siempre se encuentra abierta. En su exterior no hay personas esperando. Tras de esa puerta hay una persona que trabaja a su propio ritmo. A esta persona no le molesta dar información y recibir llamadas de candidatos, aunque a veces las filtra y las canaliza. Es más amable porque no suele recibir candidatos, dado que es quien decide si alguien entra o no a trabajar en la empresa.

Ahora te pregunto... ¿Por cuál de las dos puertas crees tener más posibilidades de entrar a la empresa?

Es frecuente que una persona que busca empleo intente primero entrar por la puerta más pequeña y concurrida, es decir, la puerta de los reclutadores o la de recursos humanos. La mayoría de las personas creen que tendrán rápido acceso a una entrevista y a una posición dentro de la empresa, pero en realidad es que eso ocurre sólo en la otra puerta.

¿Sabías que empresas como Nestlé o Bimbo reciben cientos de *CV no solicitados* todos los días? Imagínate lo difícil que resulta entrar a estas empresas por la puerta del área de recursos humanos.

Resulta comprensible que un reclutador de una empresa reconocida como Nestlé o Bimbo evadan constantemente las llamadas de los candidatos, pues no tienen tiempo para atender a todos los que tocan a su puerta a diario. Por eso acostumbran ser evasivos y, en el caso de recibir alguna llamada, dicen frases como “todavía no sé nada” o “nosotros te hablamos”

Por el contrario, es poco común que un candidato se acerque directamente a la puerta del área o al departamento donde quieren trabajar (contabilidad, administración, finanzas, ventas, etcétera). Estas áreas son las que solicitan personal adicional al área de recursos humanos.

Si estás buscando empleo en el área de ventas, la puerta grande y verde es la de la oficina del gerente de ventas. Así de fácil. La parte no tan fácil es lograr acercarte a esa puerta desconocida que está mucho más lejos.

Un acercamiento inteligente sería comunicarte al área de contabilidad para preguntar por el nombre y correo electrónico del gerente de ventas. Al contador no le importará dar dicha información si le haces creer que eres un cliente y no un candidato.

Una vez que el contador caiga en tu trampa debes preparar una carta de presentación dirigida al gerente de ventas, en la que subrayes tus habilidades de ventas, y con la cual hagas llegar a tu CV (totalmente orientado al puesto). Recuerda añadir en el mensaje una nota donde solicites una breve cita para saludarlo.

Después de que has enviado el correo, el mejor paso a seguir es volver a comunicarte a la empresa y solicitar hablar directamente con el gerente. En la llamada tienes que ser muy inteligente para caerle bien y vender tu talento.

Es probable que el gerente de ventas se sienta extrañado e incluso un poco incómodo, por lo que pueden pasar dos cosas: o te da una cita o te dice que enviará tu CV al departamento de recursos humanos.

Si te da una cita será tu gran oportunidad para entrar por la puerta verde y grande, pues así podrás conquistar al gerente de ventas con razones inteligentes de por qué tú eres la persona adecuada para el puesto.

Si el gerente no te da una cita pero envía tu CV al departamento de recursos humanos parecerá que te está recomendando, lo cual te servirá para que el reclutador te preste más atención que a otros candidatos; además, lo más seguro es que te dé una entrevista.

Ya en la entrevista con el reclutador debes vender tus cualidades pero aparentar que tienes cierto grado de relación con el gerente de ventas, pues de ese modo lograrás incrementar tus posibilidades de entrar a la empresa.

Tú decide qué puerta es más efectiva. La clave está en cómo apliques tu iniciativa y tu inteligencia para investigar nombres y datos de personas que te pueden ayudar a abrir la puerta grande.

3.3 ESPÍRITU EMPRENDEDOR

Es aquel que se desarrolla mediante una actitud creativa y dispuesta a tomar el riesgo de iniciar y administrar un negocio propio. Tiempo atrás existía la confianza de realizar una carrera dentro de la empresa en la cual se trabajaba, así como contar con una jubilación segura, pero la globalización ha hecho que las empresas busquen el reducir sus costos lo más posible, provocando así una disminución en su personal.

EL EMPRENDEDOR surge como solución ante esta problemática.

Emprendedor es aquel que crea y construye productos o servicios buscando generar valor en los consumidores, y por ende asumiendo el riesgo de iniciar y administrar una empresa utilizando tierra, trabajo y capital de una manera más productiva para obtener ganancias.

Requiere de gran creatividad, pasión, motivación, visión y compromiso ya que se trata de construir y desarrollar una empresa en lugar de solo observarla.

Es importante mencionar que no todos los emprendedores buscan ser dueños de grandes empresas, a los cuales se les denomina **emprendedores por gusto**. Y también tenemos a los **emprendedores orientados al desarrollo**, los cuales buscan que su negocio se convierta en una gran corporación

PRINCIPALES OBJETIVOS QUE PERSIGUEN LOS EMPRENDEDORES

- **Tener la oportunidad de obtener mayores ganancias:** Se comienza con un negocio con la idea de que a partir del esfuerzo y capital invertido, existirá una recompensa futura con ganancias notables o bien como un legado que se dejara a generaciones posteriores para garantizar una vida económica estable. Algunas personas buscan ganancias inmediatas, otros poseen la visión de que estas serán brindadas a largo plazo, otros imaginan grandes fortunas, y por último existen personas que buscan cierta estabilidad económica.
- **Ser su propio jefe:** La independencia es el principal factor que impulsa a la gente a ser emprendedor, ya que los despidos son cada vez más frecuentes. Otros simplemente no toleran el hecho de recibir órdenes de nadie, por lo que deciden explotar sus talentos empresariales de manera independiente.
- **Tener una satisfacción personal:** El simple hecho de saber que se está a cargo de una empresa propia, brinda la oportunidad de desarrollar habilidades y conocimientos totalmente nuevos, la toma de decisiones, la libertad ante cualquier rutina y explotando la creatividad al máximo son factores que crean una satisfacción inmensa al emprendedor.

- **Elegir una forma de vida:** Esto se refiere a que para el emprendedor le es mucho más fácil combinar la familia y el desarrollo personal, ya que de ellos dependen los lineamientos con los que la empresa trabajará, aunque al principio se requiere de un esfuerzo mayor por parte del emprendedor a comparación del de cualquier empleado para que la empresa logre el éxito.

PRINCIPALES CARACTERISTICAS QUE POSEEN LOS EMPRENDEDORES

- **Disciplinado:** Es necesario que posea una autodisciplina ya que de él dependerá el éxito o fracaso de su empresa.
- **Confianza en sí mismo:** Debe ser inquebrantable ante sus ideales pese a la opinión de gente externa. Para que puede posteriormente presentar a accionistas o socios argumentos bien sustentados en su idea. También es recomendable que sepa escuchar a los demás, con el objetivo de mejorar sus ideas y disminuir el riesgo.
- **Dinamismo y Liderazgo:** Emocional, mental y físicamente el emprendedor debe de trabajar mucho y muy duro, el trabajo bajo presión, el delegar responsabilidades, y el saber crear el espíritu visionario entre sus empleados con el fin de transmitirlo a gente externa son solo algunas características que permitirán demostrar su actitud de liderazgo.
- **Sensible a los cambios del entorno:** El emprendedor requiere desarrollar habilidades técnicas y analíticas, las cuales pueden ser cualitativas y cuantitativas. Mientras más conocimiento exista, menor será su riesgo.

- **Creativo, soñador y orientado a la acción:** En México y América Latina se tiene por herencia cultural el hecho de comenzar con mucho ánimo un proyecto empresarial y conforme se presentan las adversidades, la mayoría desisten.

Para ello es recomendable es uso de las 3 “ces” (C).

- **COMENZAR:** Poner en acción sueños, ideas y anhelos del emprendedor.
- **CONTINUAR:** No desistir a pesar de las adversidades que se presenten y hacer del fracaso parte de nuestro éxito.
- **CONCLUIR:** Llevar a la empresa hasta donde el emprendedor soñó que lo haría. Lo cual permite una conciencia al emprendedor de que en algún momento de su vida deberá retirarse, dejando lugar a nuevas generaciones.

LAS IDEAS NO SON NECESARIAMENTE OPORTUNIDADES

Si existe un factor que motive y encienda el espíritu emprendedor es justamente una **oportunidad**. Y esta no debe dejarse pasar y tomarla en el momento en que se presenta, la cual resulta viable una vez que se vuelve realidad y que crea valor para las personas que compran el producto o usan el servicio.

Lo importante es saber reconocer oportunidades ocultas en el caos del mercado, ya que mientras más caos exista, mayores serán las oportunidades que se presentan.

Para saber si una idea puede llegar a ser una oportunidad, se deben evaluar ciertos aspectos tales como:

- Necesidades de los consumidores.
- Tener los recursos financieros necesarios.
- Conocer la dinámica e imperfección de los mercados.
- Evaluar el riesgo de la economía de los países donde opera.
- Tomar en cuenta recursos humanos y materiales para la transformación de la idea en un servicio útil a la sociedad.

Las oportunidades no solo las descubren los emprendedores, también existen personas dentro de grandes organizaciones que vislumbran oportunidades y estos reciben el nombre de **intraemprendedores**.

Los intraemprendedores son personas con habilidades empresariales, que laboran en grandes compañías, en la cual la idea principal es que se aprovechen los recursos existentes dentro de la empresa, para la generación de nuevos productos y por ende generar nuevas ganancias.

La **seguridad y comodidad** que una empresa ofrece, llega a ser una ventaja o desventaja para el desarrollo de sus intraemprendedores.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS INTRAEMPRENDEDORES

VENTAJAS

- **Reconocimiento de Marca:** Las marcas desarrolladas por las grandes empresas, permiten que la creación de un nuevo producto posea mayor aceptación por parte de los clientes.
- **Acceso Inmediato a Tecnología de Punta:** Los laboratorios de investigación de grandes empresas cuentan con recursos necesarios para la creación de un nuevo producto o bien, modificar algún existente a costos relativamente bajos.
- **Fácil Acceso Financiero:** El intraemprendedor puede disponer sin problema de recursos financieros para poner en marcha su idea, ya que aparte de que la empresa cuenta con sus propios recursos, también resulta ser un excelente sujeto de crédito para las instituciones financieras.
- **Fácil Acceso a Diversas Fuentes de Información:** La industria, la competencia, los proveedores y clientes son fuentes indispensables de información para evaluar la factibilidad de crear, desarrollar y lanzar al mercado nuevos productos y/o servicios.

DESVENTAJAS

- **Anonimato:** Debido a que el producto fue creado bajo el nombre de la empresa y no del individuo, este rara vez recibe reconocimiento del que algunas veces los emprendedores disfrutan.

- **Los Beneficios Económicos y de Prestigio son para la Compañía:**
Existen empresas que ofrecen bonos para incentivar la creación de nuevos productos, pero el mayor número de ganancias generadas por los productos desarrollados por intraemprendedores, son para la empresa.

3.3.1 EMPRENDEDORES DEL SIGLO XXI

“Peter Drucker, especialista en administración, piensa que en el futuro la gente que cuente con preparación en escuelas de enseñanza superior y con alguna experiencia laboral, serán en el largo plazo mucho mejores empresarios. Drucker cree que esta capacitación académica y empresarial proporcionará a los nuevos emprendedores ciertas herramientas (habilidades). Cuantas más herramientas se posea, mayor será la oportunidad de éxito.

Los nuevos emprendedores tendrán el mismo entusiasmo, manejo y habilidad para el liderazgo además tendrán la educación y la experiencia para llevar a cabo la aventura de un negocio a largo plazo.

El emprendedor del futuro dista mucho del emprendedor tradicional, ya que éste, a pesar de que tendrá una educación superior, una experiencia laboral en puestos importantes dentro de grandes organizaciones, confiarán más en su juicio que en sus instintos, utilizarán una mayor planeación, organización y control, serán menos reactivos a decisiones impuestas y darán su lugar a las emociones, **buscaran trabajar en equipo**, ya que el mismo entorno y las demandas del mercado le exigirán una mayor eficiencia en sus operaciones tanto dentro como fuera de la empresa.

Por lo tanto, para ser un emprendedor del siglo XXI, se requerirá del conocimiento de una gran variedad de herramientas, sensibilidad, talento y trabajo en equipo.”

(ALCÉRREGA, AÑO: 116)

3.3.2 PROGRAMA DE AUTOEMPLEO O SELF-EMPLOYMENT

El 67% de las grandes ideas y los grandes negocios han sido concebidos por personas desempleadas.

Empresario es aquel que con sus múltiples conocimientos, información, contactos y altos niveles de innovación y creatividad, incrementa sus ganancias, equipos, materia prima y personal con el fin de fundar una empresa y lograr el éxito.

Existen algunos factores clave que llevan al individuo a convertirse en un gran empresario tales como:

- Tener la motivación para lograr algo (no sólo dinero).
- Tener orientación hacia la acción y estar listo para progresar de inmediato.

- Un fuerte sentido de realidad.
- Control interno y confianza en uno mismo.
- Ser oportunista, capaz de detectar necesidades y cómo satisfacerlas.
- Sentir pasión por el éxito y amar el trabajo arduo.
- Tener perspectivas de largo plazo.
- Saber sobrellevar demoras y frustraciones.
- Ser persistente y tenaz, mostrar determinación para terminar un trabajo.
- Estar dispuesto a aprender de los errores.
- Tener capacidad para resolver problemas y combinar el análisis con la intuición.
- Ser muy organizado.

El empresario posee múltiples características que hacen de este una persona con habilidades especiales que le permiten tener las riendas de un negocio, pero existen seis características principales, que serán mencionadas a continuación:

1- Capacidad de detectar oportunidades.

Esta se refiere a la capacidad del empresario de ver oportunidades de negocio y aprovecharlas al máximo para su beneficio en lugares donde otros no podrían ver otra cosa si no caos. Tener la curiosidad suficiente para investigar el entorno y a los clientes.

2- Capacidad de innovar o crear.

Sacar los miedos es la principal clave para llevar a cabo este punto. Buscar satisfacer las necesidades del mercado demandante con ideas nuevas y frescas que hagan surgir un crecimiento empresarial.

3- Capacidad para luchar frente a los inconvenientes del entorno.

La vida está llena de retos y la labor principal para el empresario es saber anticiparse a los cambios y estar listo para adecuarse correctamente a cada uno de ellos.

4- Capacidad de adaptación a los cambios.

Los cambios suelen ser saludables para un empresario exitoso, pues se trata de personas que con optimismo, esfuerzo, conocimiento, y muchas horas de trabajo. Logran convertir amenazas en oportunidades.

5- Capacidad de dirección.

Dentro de este punto la habilidad principal a resaltar resulta ser el liderazgo en la persona. Ya que la principal tarea es conducir e inspirar a un equipo de trabajo a alcanzar las metas.

6- Capacidad para tomar riesgos calculados.

Un buen empresario nunca arriesgará su capital en un negocio que no haya analizado previamente, pero a su vez no quiere decir que jamás correrá ningún riesgo, es solo que aprende a manejar y a encontrar un equilibrio entre ambas.

Si se desea iniciar un negocio propio, existen alternativas para hacerlo, a continuación se presentan:

- Empezar de cero o comprar un negocio ya existente.
- Adquirir una franquicia.

3.3.2.1 EMPEZAR DESDE CERO O COMPRAR UN NEGOCIO YA EXISTENTE.

Iniciar un negocio propio siempre resulta satisfactorio, debido a que la experiencia por si sola es gratificante y viene acompañada de nuevos conocimientos, que en conjunto hacen que no importe el resultado que se llegue a presentar.

Antes de empezar cualquier negocio es necesario llevar a cabo una profunda planeación y análisis del mercado, para elevar las probabilidades de éxito.

Existen dos tipos de negocios:

- **INTERMEDIACIÓN:** Comprar y vender alimentos, papel, autos usados, etcétera.
- **PRODUCCIÓN DE BIENES O SERVICIOS:** Diseñar, producir y vender juguetes o ropa, abrir un restaurante o un bar, crear un servicio de consultoría, etcétera.

Cualquiera de las dos formas anteriores es buena, y esta decisión debe ser tomada de manera personal enfocándonos en gustos y placer individual al realizar dicha actividad ya que es bien sabido que si el trabajo nos hace felices, esa felicidad habitualmente redundará en dinero.

Posteriormente se debe elegir un nombre y para ello existen cinco recomendaciones básicas:

- Utilizar un nombre que identifique claramente lo que se hará.
- Se debe procurar que el nombre sobresalga entre la competencia.
- Un nombre fácil de recordar.

- Ni muy corto, ni muy largo.
- Fácil de escribir y pronunciar.

Todo emprendedor debe comenzar realizando un **plan de negocios (o “Business Plan”)**, el cual ayuda a disminuir los riesgos. Y su principal objetivo es evaluar la factibilidad de implementar dicho negocio.

Este también es útil para presentar los planes al momento de buscar socios o inversionistas, que ayudaran a conseguir recursos necesarios y a mantener en pie dicho negocio.

Las secciones de un plan de negocios son:

• **CARTA DE PRESENTACIÓN**

Consta de una sola página y debe ser escrita de manera personalizada para cada inversionista, en la cual se describe el plan de negocios, el motivo por la cual se envía, la manera en que se cree este puede ayudar al crecimiento del negocio, etcétera.

• **ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD**

Su principal función es proteger la idea y la información plasmada en el plan de negocios. La persona que tenga acceso a dicha información, deberá firmar un acuerdo de confidencialidad con el cual quedará comprometido a no divulgar o copiar la información contenida.

• RESUMEN EJECUTIVO

Su propósito es despertar el interés del lector por conocer cada parte del plan. Se recomienda que sea breve, preciso y conciso. Contiene los aspectos más importantes, como las virtudes y el rendimiento esperado del proyecto.

• DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

Se explica la actividad de la empresa, y debe destacarse si se trata de una nueva empresa, una adquisición o una expansión. Considerando los siguientes pasos:

- 1- Se debe explicar cómo, cuándo y dónde se inició la empresa.
- 2- Se debe manifestar cual es el principal producto o servicio y los clientes a quienes se atenderá.
- 3- Identificar la industria en la que se encuentra y a los principales competidores.

• PLAN ESTRATÉGICO

Establece la misión, visión, filosofía y objetivos generales de la empresa.

• PLAN DE BIENES Y SERVICIOS

Es una descripción detallada del producto o servicio que se ofrecerá, haciendo hincapié en su desarrollo y principales ventajas que ofrecerá a su clientela. Es importante tomar en cuenta lo siguiente:

- 1- Protección legal (patentes, marcas registradas, derechos de autor)
- 2- Riesgos de obsolescencia.

- 3- Evaluación y prueba del producto en el mercado.
- 4- Descripción de productos o servicios adicionales.

• **PLAN DE MERCADOTECNIA**

Es un análisis detallado del mercado meta al que se intenta dirigir, explicando así la necesidad que cubrirá dicho producto o servicio. Se debe considerar los siguientes puntos:

- 1- Definir el mercado meta y su tamaño.
- 2- Comprender el comportamiento del consumidor (gustos, preferencias, estilo de vida, etcétera).
- 3- Establecer la participación de mercado que se espera lograr.
- 4- Describir a fondo el comportamiento y características de la competencia.
- 5- Establecer la estrategia de mercadotecnia que combine las cuatro “pes” (P).

• **PLAN DE GESTIÓN**

Aquí se identifica a los participantes clave tales como inversionistas activos, equipo administrativo, directores, entre otros. Detallando la experiencia y competencia que poseen. E incluye:

- 1- Organigrama.
- 2- Perfil y funciones de puestos.
- 3- Métodos de reclutamiento y selección.

• PLAN DE OPERACIONES

Examen detallado de cada una de las partes necesarias para la fabricación de los bienes o servicios. Es importante considerar:

- 1- Descripción de instalaciones destinadas para la producción.
- 2- Capacidad de producción de las instalaciones.
- 3- Métodos de producción que serán implementados.
- 4- Principales costos de producción (mano de obra, materia prima, etcétera).

• PLAN FINANCIERO

Se mencionan las necesidades y requerimientos financieros, así como las fuentes de financiamiento contempladas hasta el momento. Es recomendable plantear diversas situaciones para que los inversionistas puedan comparar el rendimiento de su inversión bajo diferentes ámbitos. Consta de los siguientes puntos:

- 1- Establecer supuestos para establecer las proyecciones financieras.
- 2- Establecer el monto de los recursos financieros que se requieren.
- 3- Realizar una proyección de las utilidades.

• PLAN LEGAL

Establecer la figura jurídica más apropiada al tipo de negocio que se desea formar.

FORMA DE ORGANIZACIÓN

Esta decisión depende del tipo de negocio, la cantidad de empleados que se tendrán, los requerimientos de capital, consideraciones fiscales y el nivel de riesgo entre otros. Y asimismo también se deberá establecer si la empresa será de propietario único o una sociedad anónima. Cabe resaltar el hecho de que la sociedad es una de las principales formas de organización de los negocios y consiste en una asociación de dos o más personas para fungir como copropietarias de un negocio lucrativo.

Dentro de la empresa tanto el intraemprendedor como el emprendedor crean, desarrollan y transforman sus ideas en bienes y servicios que se convierten en mayores y mejores oportunidades de desarrollo para la población mediante la generación de empleos y la disposición de nuevos y mejores bienes y servicios.

MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

Los países desarrollados han mostrado nuevamente interés en la micro, pequeña y mediana empresa y México posee una gran ventaja competitiva, ya que la pequeña industria es el recurso empresarial predominante; la micro industria, junto con la pequeña y mediana, conforman el 98% de los establecimientos del país, aportan en 40% del valor agregado general, el 42% de la producción total y proporcionan el 55% del empleo.

La clasificación para la estratificación de las empresas está basada en las siguientes características (Dirección de Planeación de Nacional Financiera, con base en INEGI, Censos Económicos 1994):

- **MICRO:** Ocupan hasta 15 personas y el valor de sus ventas netas anuales sea de hasta 900,000 pesos.
- **PEQUEÑO:** Ocupan hasta 100 personas y el valor de sus ventas netas anuales sea de hasta 9 millones de pesos.
- **MEDIANO:** Ocupan hasta 250 personas y el valor de sus ventas netas anuales sea de hasta 20 millones de pesos.
- **GRANDE:** Ocupan más de 250 personas y el valor de sus ventas netas anuales sea superior a los 20 millones de pesos.

SITUACIÓN ACTUAL

Las micro, pequeñas y medianas empresas son en realidad un soporte de apoyo para el desarrollo de las grandes empresas, ya que estas pueden llegar a actividades en las cuales las grandes empresas difícilmente pueden acceder.

El pequeño empresario se ve limitado por:

- Crédito insuficiente.
- Falta de conocimiento de la existencia de los organismos de apoyo financiero y técnico.
- Apoyo financiero preferente a empresas grandes de transformación y preferiblemente, a las ya existentes.
- Temor a los trámites legales y burocráticos que implican el pedir algún apoyo financiero o técnico.
- Desconfianza del empresario al enfrentarse al aparato gubernamental que regula cualquier funcionamiento de apoyo a la pequeña empresa.

- Falta de una promoción en masa que dé al pequeño empresario mecanismos fluidos y atractivos para que se desarrolle.
- Falta de personal calificado.
- A lo anterior se agrega una falta de capacidad o habilidad técnico-administrativa en la dirección de la empresa, etcétera.

La empresa es un lugar donde se crea riqueza, debido a que permite poner en práctica recursos intelectuales, humanos, materiales y financieros para producir, transformar o distribuir bienes y servicios, de acuerdo a objetivos administrativos y que por lo general intervienen de diferente grado en los motivos de ganancia y de utilidad social.

Existen siete características principales que poseen las micro, pequeñas y medianas empresas:

- 1- Es propiedad de un individuo o de un pequeño grupo de inversionistas.
- 2- Es una empresa familiar, pero que se encuentra constituida como una sociedad anónima, ya que el dueño es el que aporta el capital necesario para las operaciones normales de la empresa.
- 3- Su administración y dirección son totalmente independientes. Y todas las actividades se concentran en el dueño del negocio.
- 4- Es muy raro que cambien su lugar de establecimiento. Tratan de conservar a su mercado y desean tener una relación cercana con su clientela, ya que el dueño pretende que estos lo sean por mucho tiempo.

- 5- El mercado meta de la pequeña empresa resulta ser el local o regional. Y aquí la habilidad del empresario juega un papel muy importante ya que debe ofrecer un producto o servicio mejor al de la competencia.
- 6- Su crecimiento siempre está sustentado gracias a la reinversión de utilidades.
- 7- No es una compañía dominante, por lo que la influencia que ejerce sobre su ramo industrial es limitada.

VENTAJAS DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

- **Servicio Personalizado:** La capacidad para establecer contactos personales resulta muy beneficiosa en este tipo de empresas, ya que permite conocer las preferencias que el mercado tiene y así dar paso a la innovación, adaptación de la demanda y permite ofrecer un mejor servicio después de la venta.
- **Facilidad para atender mercados especializados:** Existe flexibilidad ante los cambios del medio ambiente socioeconómico. Muchos productos no existirían si no fuera por la capacidad de las pequeñas empresas para brindarlos con una gran eficiencia en los costos.
- **Flexibilidad en su Operación:** La estructura sencilla y no tan jerarquizada permite reaccionar rápidamente ante cambios en materia legislativa y del medio ambiente socioeconómico, sus costos totales son bajos. Y en caso de necesitar ayuda, siempre pueden recurrir a especialistas externos.

- **Toma de decisiones con mayor eficiencia:** Gracias a la presencia constante de los propios dueños, los cambios de las fuerzas del mercado pueden atacarse velozmente. La toma de decisiones es ágil y la creación de ideas es mucho más sencilla y no es sometida a un proceso largo.
- **Involucramiento de los empleados:** Los empleados están mucho más comprometidos, su creatividad e imaginación es desarrollada, lo cual crea un ambiente de éxito.

DESVENTAJAS DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

- **Mayor Dedicación:** Una de las mayores desventajas de las pequeñas empresas es la necesidad de que los propios dueños de las empresas tengan que realizar buena parte de las actividades, por lo general los pequeños empresarios durante el primer año deben dedicar entre 60 y 70 horas a la semana. La tensión resultante de saberse responsables del éxito del negocio es una de las principales desventajas.
- **Sistema Burocrático:** Muchas de ellas se ven forzadas a la contratación de consultores externos que les ayuden a preparar los informes requeridos.

- **Dificultad para allegarse recursos financieros:** Casi siempre los recursos personales del dueño son la principal fuente de financiamiento, debido a que la obtención de créditos resulta difícil ya que obviamente los negocios pequeños son mucho más peligrosos que los ya establecidos e instituciones o personas con capacidad de otorgar préstamos les imponen normas crediticias aún más rigurosas.
- **Escasa Educación y Experiencia:** Puede pasar que los dueños de pequeñas empresas no posean las habilidades necesarias para responder rápidamente a los cambios, otros poseen capacidad técnica pero no administrativa o simplemente el área de negocios que decidieron establecer no tiene ningún lazo con la que ellos manejan a la perfección.

El emprendedor al momento de iniciar un negocio, también tiene que tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Constitución como persona física o moral.
- Tramitación de registros, permisos y licencias.
- Cumplimiento continuo de las obligaciones fiscales y legales derivadas de los puntos anteriores.

3.3.2.2 ADQUIRIR UNA FRANQUICIA

La franquicia no es una industria en sí, más bien es un método para distribuir un producto o servicio buscando un gran impacto dentro del mercado con un determinado monto de inversión

El emprendedor y el franquiciador actualmente van de la mano, ya que el emprendedor es el creador del producto o servicio que resulta atractivo para el público y que posteriormente ofrece a otros participantes mediante un contrato de franquicia. Dicho contrato está compuesto por dos partes:

- **FRANQUICIADOR:** Persona que ha desarrollado una buena idea para un negocio y decide vender los derechos de uso del nombre y concepto de negocio para que se fabriquen o comercialicen dichos productos o servicios.
- **FRANQUICIATARIO:** Persona que adquiere tales derechos de uso en un cierto territorio.

TRES VENTAJAS PRINCIPALES

- 1- ASESORÍA ADMINISTRATIVA:** Un franquiciatario tiene la ventaja de ya tener un producto establecido, cuenta con ayuda para seleccionar la ubicación, la promoción del lugar y del producto. Además de contar con consultores de tiempo completo y por supuesto con el apoyo de otros franquiciatarios para cualquier duda en cualquier aspecto.
- 2- NOMBRE, PRODUCTO Y CONCEPTO DE OPERACIÓN RECONOCIDOS:** El franquiciatario no necesita abrirse camino, ya que por ende obtiene un negocio de trayectoria comprobada, bienes y servicios estandarizados, procedimientos operativos establecidos y publicidad ya elaborada. Como resultado el riesgo que se tiene es bajo y la oportunidad de tener un incremento en sus ingresos es acelerada.

3- ASISTENCIA Y ASESORÍA FINANCIERA: Las compañías dedicadas al otorgamiento de franquicias proporcionan asistencia financiera de diversos tipos, como la obtención de créditos, asesoría en administración financiera para la preparación de solicitudes de crédito, así mismo ofrecen planes de pago, créditos de corto plazo para que el franquiciatario se abastezca de los bienes producidos por la compañía otorgante de la franquicia y préstamos para adquirir bienes raíces y equipo.

DOS DESVENTAJAS PRINCIPALES:

1- ALTOS COSTOS: Estos difieren, dependiendo del tipo de negocio del que se trate. Tratándose de franquicias más conocidas las cuotas resultan más elevadas, sin embargo debido a que los ingresos son elevados el periodo de recuperación de la inversión es más corta. Dentro de estos costos están la cuota por uso de franquicia, gastos en terreno, construcción y equipo, y los fondos necesarios para las provisiones y los gastos de operación. No hay que pasar por alto el hecho de que el franquiciatario debe pagar cuotas progresivas o regalías que van desde un 2% hasta un 20% sobre las ventas. Los pagos de publicidad local, nacional y la asesoría directiva recibida se integran al porcentaje sobre las ventas.

Las cuotas de las franquicias oscilan entre 50 mil y un millón de pesos, en tanto que los montos de inversión inicial van de 150 mil a 15 millones de pesos.

El siguiente cuadro presenta algunas de las franquicias más reconocidas:

Cuadro n° 5

FRANQUICIAS

Franquicia	Cuota De Franquicia (en pesos)	Cuota de regalías % por operación % por publicidad	Monto Inversión Inicial (en pesos)
Tony Roma´s	1 000 000	6%, 1.25%	10 000 000
Burger King	450 000	5% regalías	10 000 000
KFC	360 000	6% regalías	5 000 000
Pizza Hut	360 000	6% regalías	2 700 000
Pizza Papa Jones	250 000	6.5%, 4%	2 000 000
Sushi itto	200 000	5%, 2%	2 000 000
Subway	50 000	11.5% regalías	720 000
Copicentro Xerox	300 000	6% regalías	450 000
Taco Inn	125 000	5%, 2%.	350 000
Devlyn	50 000	7%, 5%.	450 000
Tortas Hipocampo	50 000	2% regalías	50 000

FUENTE: (MUNIAIN, 2003:180)

2- LIMITADA LIBERTAD DE OPERACIÓN: El franquiciatario debe adaptarse a reglas operativas, diseño de instalaciones, inventario, provisiones, compras entre otros, ya que deben ir de acuerdo a las normas del franquiciador. Y como resultado el franquiciador se ve restringido en un territorio específico lo que puede limitar su desarrollo.

CAPÍTULO IV

CASO PRÁCTICO

4.1 INTRODUCCIÓN

La presente investigación trata acerca de la importancia de incluir las llamadas “residencias profesionales” durante los últimos semestres del plan de estudios de la Licenciatura en Administración en la Universidad Don Vasco. Las cuales poseen como principal característica, ser llevadas a cabo en empresas de elección personal de cada alumno, orientándose al campo de especialidad que se desee obtener, durante un periodo mínimo de un semestre durante la carrera profesional.

La investigación de este problema se realizó por el interés de conocer la manera en que la ausencia de dichas “residencias profesionales” afecta al recién egresado de la Licenciatura en Administración al momento de enfrentarse a la vida laboral por primera vez.

La investigación se realizó a través de una serie de entrevistas a los encargados del área de recursos humanos de varias empresas dentro de la ciudad, con el fin de conocer aquellos aspectos que toman en cuenta a la hora de reclutar personal egresado de la Universidad para su empresa. Y posteriormente se investigaron los distintos planes de estudio de la Licenciatura en Administración en las diferentes universidades dentro de la localidad, para realizar un comparativo y darnos cuenta de que tan viable y necesario era la inclusión de “residencias profesionales” ya en conjunto con el resultado de las entrevistas previamente mencionadas.

4.2 METODOLOGÍA

El método empírico es aquel que está basado en la experiencia y práctica dejando un campo pequeño a la teoría. Es por ello que para la presente investigación este método resultó ser el más apropiado.

La entrevista fue el principal método para recolectar la información pertinente, esta se llevó a cabo al encargado de recursos humanos de 11 empresas, las cuales son reconocidas dentro de la ciudad, por ser grandes proveedoras de empleo. La entrevista fue de tipo estructurada, contando con total de 11 preguntas dentro de las cuales, la mayoría abarca las principales dudas e inquietudes que posee el alumno al momento de convertirse en recién egresado y enfrentarse a la vida laboral.

Y por otro lado el método comparativo fue aplicado entre los distintos planes de estudio que existen dentro de las Universidades que imparten la carrera de Administración, con el fin de conocer que tan completa es la preparación que recibe el egresado de dicha carrera. **(VÉASE ANEXO I Y II)**

4.3 SITUACIÓN ACTUAL

La secretaria de Educación Pública tiene como propósito brindar a todos los ciudadanos una educación de calidad, en el nivel, modalidad y lugar en que esta se requiera.

Educación Superior

Posterior al bachillerato y se distingue en estudios de grado y posgrado, cuyo objetivo es formar profesionales. La mayor parte de las universidades públicas son autónomas de los gobiernos federal y estatal.

UNIVERSIDADES TECNOLÓGICAS

Las Universidades Tecnológicas, ofrecen a los estudiantes que terminan la educación media superior, una formación intensiva que les permite incorporarse en corto tiempo (luego de dos años), al trabajo productivo o continuar estudios a nivel licenciatura en otras instituciones de educación superior.

El Modelo Educativo está orientado al aprendizaje como un proceso a lo largo de la vida, enfocado al análisis, interpretación y buen uso de la información. Actualmente hay 61 Universidades Tecnológicas, en 26 estados de la República. El que estudia en estas instituciones obtiene el título de Técnico Superior Universitario.

CARRERAS TÉCNICAS (TÉCNICO SUPERIOR)

1. Requiere estudios previos de bachillerato
2. Forma profesionistas técnicamente capacitados para el trabajo en una disciplina específica
3. Sus programas de estudio son de dos años
4. Es de carácter terminal y no alcanza el nivel de licenciatura

UNIVERSIDADES INTERCULTURALES

La misión de las Universidades Interculturales es promover la formación de profesionales comprometidos con el desarrollo económico, social y cultural, particularmente, de los pueblos indígenas del país y del mundo circundante; revalorar los conocimientos de los pueblos indígenas y propiciar un proceso de síntesis con los avances del conocimiento científico; fomentar la difusión de los valores propios de las comunidades, así como abrir espacios para promover la revitalización, desarrollo y consolidación de lenguas y culturas originarias.

Las Universidades Interculturales tienen como objetivos impartir programas formativos en los niveles de profesional asociado, licenciatura, especialización, maestría y doctorado, pertinentes al desarrollo regional, estatal y nacional, orientados a formar profesionales comprometidos con el desarrollo económico, social y cultural en los ámbitos comunitario, regional y nacional, cuyas actividades contribuyan a promover un proceso de valoración y revitalización de las lenguas y culturas originarias.

UNIVERSIDADES POLITÉCNICAS

Las Universidades Politécnicas son un conjunto de instituciones públicas comprometidas con el desarrollo económico y social de la nación, con proyección internacional, cuya misión es la formación integral de personas a través de la generación, aplicación y difusión del conocimiento y la cultura mediante la investigación y la docencia de calidad, con vocación de liderazgo tecnológico, constituyéndose en factor clave para el progreso de los 23 estados de la república donde se localizan.

LICENCIATURA

1. Se imparte en instituciones tecnológicas, universitarias y de formación de maestros
2. Es de carácter terminal y forma profesionistas en las diversas áreas del conocimiento con programas de estudio de cuatro años o más.

POSGRADO

1. Requiere la licenciatura y se divide en estudios de especialidad, maestría y doctorado
2. Forma profesionistas con alto grado de especialización profesional, que se acreditan mediante un título o grado

SERVICIO SOCIAL

Todos los universitarios o personas que se encuentren cursando un programa de educación superior deben de cumplir con el requisito del Servicio Social.

El Servicio Social es un programa mediante la universidad o institución de educación superior que ofrece al alumno un espacio para poner en práctica los conocimientos que ha adquirido a lo largo de su formación profesional para solucionar problemas sociales y ayudar a instituciones, organizaciones de la sociedad civil y en algunos casos empresas; creando un vínculo entre el alumno y la realidad de su entorno social.

Además, el programa de Servicio Social se encuentra regulado por la Ley Reglamentaria del Artículo 5° Constitucional relativo al Ejercicio de las Profesiones en el Distrito Federal en el Capítulo VII donde destaca que:

1. Todos los estudiantes de las profesiones a que se refiere esta Ley, así como los profesionistas no mayores de 60 años, o impedidos por enfermedad grave, ejerzan o no, deberán prestar el servicio social en los términos de esta Ley.
2. Se entiende por servicio social el trabajo de carácter temporal y mediante retribución que ejecuten y presten los profesionistas y estudiantes en interés de la sociedad y el Estado.
3. Los Colegios de Profesionistas con el consentimiento expreso de cada asociado, expresarán a la Dirección General de Profesiones la forma como prestarán el servicio social.

4. Los planes de preparación profesional, según la naturaleza de la profesión y de las necesidades sociales que se trate de satisfacer, exigirán a los estudiantes de las profesiones a que se refiere esta Ley, como requisito previo para otorgarles el título, que presten servicio social durante el tiempo no menor de seis meses ni mayor de dos años. No se computará en el término anterior el tiempo que por enfermedad u otra causa grave, el estudiante permanezca fuera del lugar en que deba prestar el servicio social.

5. Los profesionistas prestarán por riguroso turno, a través del Colegio respectivo, servicio social consistente en la resolución de consultas, ejecución de trabajos y aportación de datos obtenidos como resultado de sus investigaciones o del ejercicio profesional.

6. Los profesionistas están obligados a servir como auxiliares de las Instituciones de Investigación Científica, proporcionando los datos o informes que éstas soliciten.

7. Los profesionistas están obligados a rendir, cada tres años, al Colegio respectivo, un informe sobre los datos más importantes de su experiencia profesional o de su investigación durante el mismo período, con expresión de los resultados obtenidos.

8. Cuando el servicio social absorba totalmente las actividades del estudiante o del profesionista, la remuneración respectiva deberá ser suficiente para satisfacer decorosamente sus necesidades.

9. En circunstancias de peligro nacional, derivado de conflictos internacionales o calamidades públicas, todos los profesionistas, estén o no en ejercicio, quedarán a disposición del Gobierno Federal para que éste utilice sus servicios cuando así lo dispongan las leyes de emergencia respectivas.

PRÁCTICAS PROFESIONALES

Las Prácticas Profesionales no son lo mismo que el Servicio Social ni un voluntariado, ya que el segundo es obligatorio mientras que las Prácticas son opcionales.

Este tipo de ejercicios permiten a los estudiantes que ya han terminado su Servicio Social poner en práctica los conocimientos que adquirieron durante su formación educativa en situaciones y problemáticas reales, iniciando así una experiencia que después se verá reflejada en sus futuros empleos.

Las prácticas, además de **beneficiar al alumno con experiencia**, contribuyen a la relación Universidad-Empresa al crear un espacio de apoyo mutuo en donde ambos obtienen satisfacciones.

El alumno podrá reforzar tanto la teoría como la práctica, dando paso a una nueva concepción y entendimiento de la realidad social y empresarial. A partir de estas prácticas se espera que el alumno se nutra con los procesos de aprendizaje y las oportunidades que surjan durante el tiempo que dure la experiencia y también que aporte los conocimientos que posee y pueda integrarlos de manera exitosa.

Generalmente las Prácticas Profesionales comienzan cuando el alumno ya se encuentra avanzado en la carrera, cuando ya ha adquirido y desarrollado habilidades que le permitan llevar a cabo tareas específicas de su campo de estudio.

Los sujetos que realizan Prácticas Profesionales no están obligados a prestar sus servicios como empleados una vez que terminen, pero es una realidad que las prácticas fungen como un semillero de posibles empleos a futuro.

Existen algunas instituciones de educación superior que cuentan con la opción de realizar las Prácticas Profesionales en el extranjero, por lo que las ventajas para los alumnos crecen, ya que podrán aprender o mejorar un nuevo idioma (de ser el caso), se podrán sumergir en otra cultura y la experiencia internacional brillará en su currículum.

Las Prácticas Profesionales deben de cubrir 360 horas que se realizarán en un mínimo de 4 meses y un máximo de 2 años, las demás reglamentaciones las dictamina la institución educativa.

La Prestación de las Prácticas Profesionales se encuentra regulado en la Ley Reglamentaria del Artículo 5° Constitucional relativo al Ejercicio de las Profesiones en el Distrito Federal, capítulo VII y VIII.

La Asociación Mexicana de Intercambio Práctico Profesional, A.C. (AMIPP) es una institución que desde 1985 se encarga de desarrollar programas integrales de intercambio en el extranjero con 84 países.

4.4 PROBLEMÁTICA PRINCIPAL

A pesar de que el plan de estudios de la Licenciatura en Administración dentro de la Universidad Don Vasco es bastante completo, no cumple con las expectativas que solicitan las empresas de un Licenciado en Administración, ya que este necesita poner en práctica lo aprendido en clases mediante residencias profesionales durante al menos un semestre de su carrera.

4.5 OBJETIVO GENERAL

Proponer a la Universidad Don Vasco el incluir dentro del plan de estudios de la Licenciatura en Administración, las residencias profesionales en su último semestre.

4.6 HIPÓTESIS

Las residencias profesionales dentro del plan de estudios de la Licenciatura en Administración incrementará la competencia laboral en los egresados, mejorando su calidad profesional y facilitando su búsqueda hacia la obtención de un empleo.

4.7 ANÁLISIS DE DATOS

A continuación se presentan las conclusiones finales de las once preguntas llevadas a cabo en el departamento de recursos humanos en las once empresas dentro de la ciudad.

PREGUNTA N°1

- **Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa.**

CONCLUSIÓN: Se llega a la conclusión de que las posibilidades de obtener un empleo siendo recién egresado son altas, ya que ninguna empresa está cerrada a la contratación de personal nuevo.

PREGUNTA N°2

- **¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?**

CONCLUSIÓN: Conforme a las respuestas obtenidas, la experiencia laboral que posea el posible candidato influye de manera significativa en lo que a su posible contratación se refiere. Esto debido a que diversos factores se ven involucrados, tales como: que la experiencia adquirida sirva para ejecutar mejor sus tareas dentro de la empresa y estas influyan al crecimiento empresarial, la capacitación que requiera el candidato podría reducirse notablemente y simplemente el contacto con empresas y sus políticas abre la mentalidad y da un crecimiento personal en ámbitos laborales que no pueden sustituirse con nada.

PREGUNTA N°3

- **Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa**

CONCLUSIÓN: En la mayoría de las empresas se adquieren puestos auxiliares, pero de igual manera en todas ellas se ofrece un posible crecimiento en el que se pide un total compromiso por parte del trabajador, cumpliendo sus responsabilidades y demostrando interés. Y la oportunidad de avanzar a puestos gerenciales se vuelve viable.

PREGUNTA N°4

- **¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)**

COCLUSIÓN: Rara es la empresa que tiene establecidos conocimientos y habilidades de manera general. Debido a que estos son distintos conforme al perfil que cada puesto requiere.

PREGUNTA N°5

- **Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar.**

CONCLUSIÓN: El idioma inglés es forzoso en puestos gerenciales. Por lo que si se aspira a un crecimiento laboral dentro de la empresa es necesario tomar en cuenta este aspecto y reforzarlo.

PREGUNTA N°6

- **¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.**

CONCLUSIÓN: La mayoría de las empresas capacita a su personal y los tiempos son variantes debido a la tarea que se requiere desempeñar en el puesto así como el tiempo y costo con que la empresa cuente.

PREGUNTA N°7

- **Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal.**

CONCLUSIÓN: Pruebas psicométricas y médicas son las más comunes dentro del departamento de recursos humanos.

PREGUNTA N°8

- **¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?**

CONCLUSIÓN: En todas las empresas entrevistadas, a excepción de una se demostró que hay por lo menos una persona egresada de la universidad don vasco trabajando dentro del plantel.

PREGUNTA N°9

- **La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)**

CONCLUSIÓN: En su mayoría el Outsourcing es utilizado dentro de las empresas en el área de Recursos Humanos.

PREGUNTA N°10

- **¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?**

CONCLUSIÓN: Se coincide en que existe un ambiente laboral bastante normal y cómodo, lo que facilita la realización de las tareas.

PREGUNTA N°11

- **Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.**

CONCLUSIÓN:

- Se hizo mucho hincapié en el momento de la entrevista laboral, varios coinciden en que es un momento fundamental a la hora de decidir quién es el mejor candidato para ocupar el puesto que está vacante. Por lo que se aconseja poseer seguridad de las habilidades y conocimientos propios por los cuales creemos que somos la mejor opción para cubrir el puesto, apertura completa, ya que hoy en día existen in sin fin de tácticas utilizadas por el personal de reclutamiento que van enfocadas a aspectos personales. Y por supuesto la cordialidad y educación necesitan verse reflejados durante ella.
- El hecho de que en nuestro Curriculum vitae se muestre un listado de distintas empresas en las cuales se laboró durante un periodo corto de tiempo, no es sinónimo de mucha experiencia, esto indica una peligrosa inestabilidad laboral.

- La empresa siempre sabrá recompensar a aquel trabajador que posea esas ganas de salir adelante y con ello contribuir al crecimiento de la empresa. Así como a aquellos trabajadores que no necesiten de fuerzas extremas para realizar sus trabajos con disciplina y responsabilidad.
- Si el puesto que se desea solicitar es de tipo administrativo, es necesario reconocer que el liderazgo es su principal característica, así como las demás habilidades que esta engloba.
- Es importante tener pasaporte y visa vigentes al momento de solicitar empleo, porque la empresa espera de un candidato esa disponibilidad para el trabajo inmediato y en muchas ocasiones, esto es causa de pérdida de oportunidades para lograr un empleo.
- El Curriculum vitae que se mande a la empresa en la cual se esté interesado en trabajar debe ser en primera instancia un documento agradable a la vista, se debe tener extremo cuidado en su lectura y redacción, la foto incluida debe estar a la altura del mismo, y nunca se debe mandar engargolado, porque esto será un pase inmediato a la no lectura del Curriculum por parte del personal encargado de reclutar a los posibles candidatos.
- Los beneficios que brinda el combinar la teoría aprendida en la escuela con la experiencia laboral es algo que se reconoce a la hora de solicitar empleo en cualquier empresa.

4.7.1 PROPUESTA

Después de analizar la información obtenida por parte de las Universidades y de la empresas dentro de la ciudad de Uruapan, Michoacán. Se propone el incluir el programa de “Residencias Profesionales” durante el último semestre de la Licenciatura en Administración de la Universidad Don Vasco. Esto brindara al alumno ciertos beneficios tales como: la posible obtención de un empleo al término de su carrera por parte de la empresa donde realizo sus prácticas o en otro panorama, esto beneficiara el crecimiento profesional del alumno al momento de egresar de la carrera e introducirse al ámbito laboral, trayendo consigo la experiencia y conocimiento aprendido durante el último semestre dentro de la empresa. Aunado a lo anterior el alumno tendrá la oportunidad de elegir aquella empresa, dentro de la cual le permitan adentrarse en el área administrativa de su preferencia, teniendo la oportunidad de reforzarla, o modificar su preferencia hacia cualquier otra en donde crea que pueda lograr ser un jugador de 1ª durante el transcurso de su vida profesional.

CONCLUSIÓN

Uno de los grandes mitos durante mucho tiempo ha sido que el dinero trae la felicidad, pero el secreto del éxito es lograr que lo que nos hace felices nos genere dinero.

A lo largo de la presente investigación se comprobó la necesidad que tiene el administrador de adquirir diversas habilidades y conocimientos nuevos que han surgido a partir de la evolución que ha tenido la administración hasta el día de hoy.

Es por ello la importancia del aprendizaje continuo, tanto de las tendencias administrativas actuales, las cuales nos crean un panorama mucho más amplio sobre nuestras actividades, permitiéndonos tener mayores soluciones a la hora de presenciar cualquier problema dentro de la empresa, así como el aprendizaje de manera personal, ya que de este depende nuestro crecimiento profesional.

Mantener la mente ocupada en cosas que nos permitan ser mejores, tanto en el ámbito profesional, como en el personal, es algo que nos brindará el equilibrio emocional que tanto se desea obtener y una vez adquirido, el goce de nuestras actividades, nuestro trabajo, estilo de vida, familia y de nuestro entorno tal y como se presenta se vuelve mucho más sencillo.

La búsqueda de la realización profesional es viable, siempre y cuando se tenga el conocimiento firme de lo que se desea lograr y el camino que nos llevara a tener dicho logro. El trabajo dentro de una empresa, es en la mayoría de las ocasiones muy absorbente, de ahí la recomendación de buscar un trabajo donde las horas que pasemos dentro, sean productivas, nos brinden satisfacción, y posea un sueldo que nos permita vivir decorosamente, de lo contrario un empleo donde la carga de trabajo sea excesiva y con un sueldo elevado, sera la mejor opcion, pero unicamente por un periodo corto de tiempo, ya que a la larga, trabajar se convertira en algo indeseable y con ello vendran problemas que afectaran tu vida personal y la relación con seres cercanos.

Si la realización profesional se busca emprendiendo un negocio propio, es necesario creer en la idea y que nos apasione a tal grado de saber que de esto dependerá su éxito en el mercado. Ser nuestro propio jefe es lo ideal, ya que somos dueños de nuestro tiempo, tomamos decisiones, la creatividad crece y las opciones de hacer crecer nuestras utilidades y expandirnos como empresa son muchas y dependen unicamente de nosotros.

Sea cual sea el camino que el recién egresado de la carrera decida tomar, debe saber que dos aspectos principales en su vida deben estar equilibrados y fortalecidos. Primero a nivel profesional (capacitación constante, desarrollo de habilidades, quitar barreras de miedo que no nos dejen avanzar, etcétera) y segundo a nivel personal (luchar por una felicidad diaria, un estado de bienestar personal, sana relacion con las personas que lo rodean, etcétera) le brindara todo aquel éxito profesional con el que siempre ha soñado.

ANEXOS

I. PLANES DE ESTUDIO

A continuación se presenta el plan de estudios de la Licenciatura en Administración de la Universidad Don Vasco, Tecnológico Superior de Uruapan, UNID y UNIVA.

UNIVERSIDAD DON VASCO



LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

Cartel informativo de la Licenciatura en Administración de la Universidad Don Vasco. El cartel tiene un fondo blanco con elementos de color azul y verde. En la parte superior izquierda, un recuadro azul contiene el texto 'administración' y 'UDV' en blanco. En la parte superior derecha, el escudo de la universidad y el texto 'UNIVERSIDAD DON VASCO' y 'UNIVERSITARY SUPERIOR'. En el centro, una fotografía muestra a tres estudiantes (un hombre y dos mujeres) mirando un dispositivo electrónico. En la parte inferior izquierda, un círculo verde contiene el texto 'prestigio UNAM desde 1972'. En la parte inferior derecha, se detallan los datos de contacto: 'informes: UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C. INCORPORADA A LA UNAM, CLAVE 8727-02 tel/ fax (452) 524 2526 horario de atención: de 9:00 a 13:00 y de 16:00 a 19:00 de lunes a viernes Entronque carretera a Pátzcuaro no. 1100 Col. Don Vasco, Uruapan, Michoacán, México C.P. 60110 www.udv.edu.mx'. En la parte inferior derecha del cartel, se repite el escudo y el texto 'UDV UNIVERSIDAD DON VASCO'.

El licenciado en Administración es el profesional con visión estratégica, ética y de compromiso social experto en promover el logro eficiente de los objetivos de las organizaciones públicas, privadas y sociales en sus diferentes niveles jerárquicos, con base en la comprensión tanto de sus funciones básicas como de su funcionamiento integral, en el diagnóstico de sus problemas administrativos específicos y en la correspondiente propuesta e implantación de soluciones innovadoras.

Asimismo, es capaz de desarrollar nuevos modelos de negocios, así como de planear y realizar, coordinando grupos interdisciplinarios, la creación de nuevas organizaciones.

ADMINISTRACIÓN

El futuro egresado de este plan de estudios podrá:

- Definir y establecer objetivos de diferentes niveles y funciones organizacionales, así como formular y aplicar estrategias, tácticas, políticas, presupuestos y programas para alcanzarlos eficientemente.
- Diseñar y establecer estructuras y procedimientos administrativos que faciliten el logro de los objetivos de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos y funciones.
- Dirigir a otros hacia el logro de objetivos organizacionales mediante la delegación, la comunicación, la motivación, la orientación, la supervisión, la preservación de la disciplina, la solución de conflictos interpersonales, el liderazgo, la negociación y la administración al cambio.

- Llevar a cabo negociaciones exitosas de diversa índole que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales, tales como negociación de ventas de productos y servicios, de contratos colectivos e individuales de trabajo, de créditos, de condonación o reducción de multas y de fusiones y adquisiciones de empresas.
- Planear y dirigir la creación de empresas y otros tipos de organizaciones, interactuando, cuando sea necesario, con otros profesionales, así como con las dependencias gubernamentales y organizaciones privadas que sea pertinente.
- Aprovechar óptimamente los recursos que ofrecen las nuevas tecnologías de información y comunicación electrónica para el logro de objetivos organizacionales.
- Realizar todas las acciones antes enunciadas de manera ética, creativa e innovadora, aprovechando óptimamente los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos.



Este profesionalista se desempeña en las áreas principales del quehacer administrativo: Mercadotecnia, Administración Financiera, Administración de Operaciones, Administración de Recursos Humanos, Planeación Estratégica y Diseño Organizacional.

*Universidad Don Vasco:
calidad académica
a tu alcance.*

PLAN DE ESTUDIOS

I SEMESTRE

- Fundamentos de Administración
- Conceptos Jurídicos Fundamentales
- Estadística Descriptiva
- Teoría del conocimiento
- Tecnologías de Información y Comunicación
- Entorno de las Organizaciones

II SEMESTRE

- Organización y Procedimientos
- Derecho Laboral
- Estadística Inferencial
- Principios y Técnicas de Investigación
- Información Financiera
- Macroeconomía

III SEMESTRE

- Dirección
- Derecho Corporativo Empresarial
- Comportamiento en las Organizaciones
- Fundamentos de Mercadotecnia
- Costos
- Microeconomía
- Desarrollo Sustentable y las Organizaciones

IV SEMESTRE

- Planeación y Control
- Razonamiento Lógico Matemático para la Toma de Decisiones
- Planeación e Integración de los Recursos Humanos
- Sistemas de Información de Mercadotecnia
- Presupuestos
- Ética en las Organizaciones
- Optativa de elección complementaria

V SEMESTRE

- Técnicas, Enfoques y Temas Administrativos Contemporáneos
- Matemáticas Financieras
- Desarrollo y Calidad de Vida para los Recursos Humanos
- Plan de Mercadotecnia
- Administración de Cadenas de Suministro
- Optativa de elección complementaria

VI SEMESTRE

- Administración de Organizaciones del Sector Social
- Finanzas Corporativas
- Administración de la Remuneración
- Técnicas de Negociación Empresarial
- Administración Estratégica de Operaciones de Bienes y Servicios
- Optativa de elección profesionalizante

VII SEMESTRE

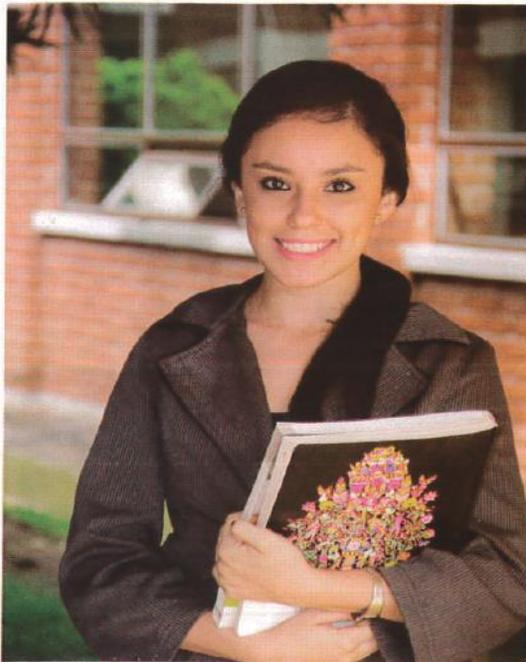
- Administración Pública
- Instrumentos Financieros
- Creación de Organizaciones
- Administración Táctica de Operaciones de Bienes y Servicios
- Optativa de elección complementaria
- Optativa de elección profesionalizante

VIII SEMESTRE

- Administración Estratégica
- Administración de Proyectos de Inversión
- Optativa de elección profesionalizante

El plan de estudios para la Licenciatura en Administración está diseñado para cursarse en ocho semestres con un total de 50 asignaturas y 408 créditos.

Universidad Don Vasco



Fundada en 1964, la **Universidad Don Vasco** nació con el propósito de ofrecer servicios educativos de calidad y, de esa manera, participar sólidamente en el progreso social, cultural y económico de la región.

Con más de cuatro décadas de desarrollo institucional sostenido, la Universidad se encuentra consolidada como la institución particular de estudios superiores más antigua y de mayor prestigio en Michoacán.

Desde 1972, la incorporación de la UDV a la **Universidad Nacional Autónoma de México**, calificada recientemente como una de las mejores casas de estudios del mundo Iberoamericano y acreedora al reconocimiento *Príncipe de Asturias*, garantiza que los estudiantes adquieran las competencias y los valores fundamentales para tener un destacado desempeño en la sociedad.

El equipo humano de la universidad trabaja con el propósito específico de lograr la mejor formación humana y profesional de los estudiantes. Para ello propicia un ambiente académico que estimula tanto el aprendizaje como la convivencia armoniosa.

Actualmente la institución ofrece estudios de **secundaria** (incorporados a la S.E.E), **preparatoria** (modelo educativo CCH - UNAM), **10 licenciaturas** y diversos **postgrados**.

La Universidad Don Vasco es la única en Michoacán con incorporación a la UNAM.

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE URUAPAN



INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN

Formar profesionales competentes en la creación, dirección e innovación de organizaciones, que enfrenten desafíos en un entorno globalizado, con visión emprendedora, ética, humana y de responsabilidad social.

PERFIL DE INGRESO

- Egresado de nivel medio con bachillerato en el área económico-administrativo preferentemente
- Capacidad de análisis y síntesis
- Capacidad de comunicación oral y escrita
- Capacidad en el uso de las tecnologías de la información y comunicación
- Capacidad para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas
- Capacidad para tomar decisiones
- Capacidad crítica y autocrítica
- Capacidad para desarrollar trabajo en equipo
- Compromiso ético
- Creatividad

- Liderazgo
- Actitud proactiva y de servicio
- Iniciativa y espíritu emprendedor

PERFIL DE EGRESO

- 1- Ser un profesional ético, sensible a la diversidad cultural, con la capacidad de gestionar, crear, desarrollar e innovar organizaciones competitivas con una visión de sustentabilidad y responsabilidad social.
- 2- Ser un emprendedor que promueva la transformación económica y social a través de la creación de empresas, identificando las oportunidades de negocios en contextos locales, regionales, nacionales e internacionales.
- 3- Proponer soluciones creativas que generen ventajas competitivas para resolver problemas de las áreas funcionales en las organizaciones, utilizando procedimientos, técnicas y herramientas de la ingeniería.
- 4- Actuar como gente de cambio en las organizaciones, en respuesta a las necesidades del entorno.
- 5- Utilizar las tecnologías de la información y comunicación en el ejercicio de su práctica profesional.
- 6- Organizar, integrar y dirigir equipos de trabajo para favorecer el crecimiento de la organización.
- 7- Aplicar habilidades directivas para el logro de los objetivos organizacionales en diferentes contextos.
- 8- Utilizar procesos de comunicación efectivos en las organizaciones y su entorno.

- 9-** Interpretar y gestionar los sistemas de calidad y el proceso de mejora continua para las organizaciones.
- 10-** Interpretar y aplicar el marco legal vigente, acorde a las necesidades situacionales de la organización.
- 11-** Desarrollar y/o dirigir proyectos empresariales utilizando los medios y herramientas de forma multidisciplinaria.
- 12-** Diseñar e implementar estrategias para optimizar los procesos de las áreas funcionales de la organización.
- 13-** Tomar decisiones en las operaciones económicas, administrativas y financieras que se generan dentro de la organización, en un marco jurídico/fiscal.
- 14-** Prestar servicios de consultoría en su ámbito profesional.
- 15-** Generar, promover y dirigir investigación para propiciar el desarrollo del entorno.
- 16-** Participar en la administración de sistemas de logística.
- 17-** Identificar y administrar los riesgos financieros de las organizaciones.
- 18-** Diseñar, implementar y evaluar los sistemas y modelos administrativos, para la optimización de los recursos que intervienen en la organización, con un enfoque de calidad y competitividad.
- 19-** Promover y desarrollar el potencial del capital humano en los diferentes niveles de la organización.
- 20-** Diseñar y gestionar procesos productivos y de servicios que respondan a las necesidades del entorno

PLAN DE ESTUDIOS

I SEMESTRE

- Taller de Administración I
- Tecnologías de las Información
- Contabilidad aplicada a la Ingeniería
- Dinámica Social
- Fundamentos de Investigación
- Calculo Diferencial

II SEMESTRE

- Taller de Administración II
- TIC's aplicadas a la Administración
- Contabilidad Administrativa
- Comportamiento Organizacional
- Taller de ética
- Calculo Integral

III SEMESTRE

- Innovación Tecnológica I -Algebra Lineal
- Derecho Laboral
- Matemáticas Financieras
- Comunicación Organizacional
- Estadística I

IV SEMESTRE

- Capital Humano I
- Economía I
- Derecho Mercantil
- Mercadotecnia I
- Estadística II
- Innovación Tecnológica II

V SEMESTRE

- Capital Humano II
- Economía II
- Administración Financiera I
- Mercadotecnia II
- Investigación de Operaciones
- Derecho Fiscal

VI SEMESTRE

- Administración de la Producción
- Análisis de la Problemática Nacional
- Administración Financiera II
- Investigación de Mercado
- Taller de Investigación I
- Desarrollo Sustentable

VII SEMESTRE

- Administración de la calidad
- Economía Internacional
- Diseño Organizacional
- Mercadotecnia Electrónica
- Taller de Investigación II

VIII SEMESTRE

- Gestión Estratégica
- Auditoria Administrativa
- Consultoría
- Plan de Negocios

IX SEMESTRE

- **Especialidad**
- **Residencia Profesional**
- **Servicio Social**
- **Actividades Complementarias**

UNIVERSIDAD INTERAMERICANA PARA EL DESARROLLO



LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EMPRESARIAL

PLAN EJECUTIVO  UNID

¡Vive la nueva
FORMA DE ESTUDIAR!

Licenciatura en Administración de Empresas
R.V.O.C. S.E.P. 2003/03-22/03/2003

en sólo **3**
AÑOS

sin que dejes de trabajar

PLAN EJECUTIVO UNID

¡VIVE LA NUEVA FORMA DE ESTUDIAR!

El Sistema UNID ofrece el programa universitario Plan Ejecutivo UNID, como un modelo educativo de vanguardia y experiencia laboral, facilitando la inserción al mundo empresarial.

Plan Ejecutivo UNID, es un sistema en modalidad mixta, enfocada principalmente a personas mayores de 22 años. El alumno lleva a cabo sesiones de autoestudio en-línea y asiste a tutorías una vez por semana, obteniendo su licenciatura en 3 años.

OBJETIVO LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Formar licenciados en Administración de Empresas con liderazgo que generen cambios, solucionen problemas y tomen decisiones productivas e incrementen la competitividad en los negocios y empresas; considerando su contexto social, cultural, económico y ambiental; para potenciar el éxito de los mismos en el ámbito nacional e internacional mediante la aplicación de los recursos administrativos que permitan conocer y evaluar los componentes disponibles de la organización con ética profesional y responsabilidad social a través de la integración de conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes.

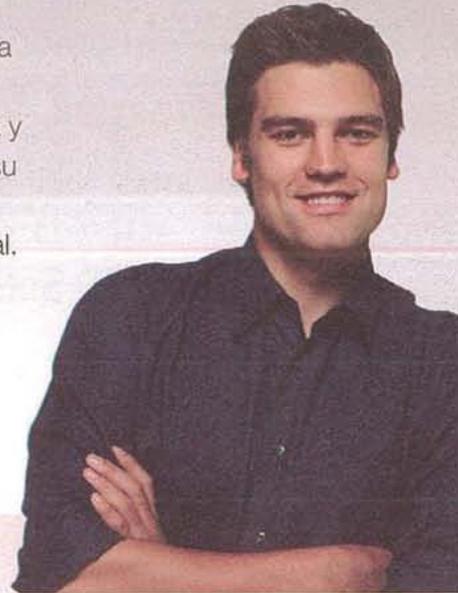
PERFIL DE INGRESO

El aspirante a ingresar a las Licenciaturas que ofrece la UNID, deberá contar con habilidades, destrezas y actitudes para:

- Ejecutar eficazmente procesos lógicos de abstracción, análisis y síntesis.
- Aplicar los conocimientos en la práctica.
- Planificar actividades consistentemente con la organización del tiempo.
- Comunicarse eficazmente de manera oral y escrita.
- Usar eficaz y pertinentemente las Tecnologías de Información y de la Comunicación.
- Investigar mediante la indagación sistemática en fuentes diversas de información para generar conocimiento.

“Te permite concluir tus estudios
sin dejar de trabajar”

- Reflexionar críticamente en torno a su propia persona y a la realidad que percibe.
- Problematizar su realidad (identifica, plantea y resuelve las necesidades o deficiencias de su entorno de manera científica).
- Comprometerse con su medio socio-cultural.
- Trabajar de manera autónoma.
- Colaborar con equipos de trabajo.
- Formular y gestionar proyectos.
- Comprometerse éticamente.
- Comprometerse con la búsqueda permanente de la calidad.



PERFIL DE EGRESO

El egresado de la Licenciatura en Administración de Empresas será capaz de:

- Incrementar la competitividad y productividad de los negocios y empresas mediante la gestión y solución de situaciones complejas en el ámbito profesional de los mismos.
- Comprender la administración empresarial, el comportamiento organizacional, las técnicas de planeación y control para el desarrollo de modelos presupuestales.
- Desarrollar habilidades para planear estratégicamente a nivel directivo y de negociación.
- Resolver a través del análisis de información económica, financiera, estadística y legal, la planeación y la toma de decisiones fundamentadas y aplicará procesos de plan de negocios y empresas en la búsqueda de emprender e innovar los mismos.
- Ejercer el liderazgo por medio de la identificación de metas y la toma de decisiones para emprender negocios y empresas.
- Integrar al perfil profesional actitudes éticas y responsables, así como una actitud positiva con sólida formación humana que proyecte y promueva valores congruentes con la misión y visión institucional.

PLAN DE ESTUDIOS

▶ I Cuatrimestre

- Álgebra
- Contabilidad General
- Proceso Administrativo
- Comprensión Lectora
- Informática Administrativa

▶ II Cuatrimestre

- Matemáticas Financieras
- Contabilidad Financiera
- Dirección Estratégica
- Canales de Distribución
- Ser Humano

▶ III Cuatrimestre

- Técnicas de Planeación y Control
- Contabilidad de Costos
- Administración de Ventas
- Comunicación Oral y Escrita
- Seminario de Valores en lo Común

▶ IV Cuatrimestre

- Administración de Compras e Inventarios
- Auditoría Administrativa
- Mezcla de Mercadotecnia
- Estadística Descriptiva
- Seminario de Valores en lo personal

▶ V Cuatrimestre

- Comercio Electrónico
- Administración de la Producción
- Documentación Técnica
- Estadística Inferencial
- Fé y Mundo Contemporáneo

▶ VI Cuatrimestre

- Estadía Empresarial
- Ética Profesional

▶ VII Cuatrimestre

- Diseño Organizacional
- Microeconomía
- Análisis de Estados Financieros
- Investigación de Mercados
- Derecho Civil y Mercantil

▶ VIII Cuatrimestre

- Desarrollo Organizacional
- Tópicos Avanzados de Administración
- Macroeconomía
- Mercados Internacionales
- Derecho Laboral

▶ IX Cuatrimestre

- Análisis de Proyectos de Inversión
- Apertura de Negocios
- Derecho Fiscal
- Comercio en Tiendas de Autoservicio
- Habilidades Directivas y de Negociación

“Sólo inviertes 5 horas de estudio a la semana”

Descubre las razones para estudiar

- Clases sabatinas o nocturnas.
- Cinco materias por ciclo.
- Cinco horas a la semana.
- Estadía Empresarial de medio tiempo.
- Plan Flexible.
- Tutoría presencial o en línea.
- Titulación integrada.
- Costos accesibles.

Acerca de nuestra Estadía Empresarial

Durante el 6° cuatrimestre, el estudiante asiste a un centro de trabajo donde se integra a un proyecto específico, afín a su carrera y perfil. Este entrenamiento laboral le brinda la experiencia para generar habilidades, mejorar su desempeño y desarrollar una cultura de trabajo.

Es importante mencionar que los alumnos que se encuentran ya laborando en alguna institución, podrían efectuar su Estadía Empresarial en su área de trabajo.

LICENCIATURA EN
**ADMINISTRACIÓN
EMPRESARIAL**



UNID Sede Uruapan

Carr. a Pátzcuaro 1390 Col. Lomas del Valle Norte.
Uruapan Michoacán

Tel.: 01 (452) 523 - 3037

uruapan@unid.mx

RVOE S.E.P. 2007310-03/20/2007



Síguenos como Red.UNID en



www.unid.edu.mx

01800 000 UNID

▲ Entra al mundo de la realidad aumentada con la app gratuita de Aumento en tu dispositivo móvil suscribiéndote al canal de UNID. ¡Conecta tu mundo!

Universidad Interamericana para el Desarrollo

La Universidad Interamericana para el Desarrollo es un sistema universitario multisede que promueve la excelencia académica, el desarrollo humano y el liderazgo profesional, a través de un modelo educativo que integra valores, tecnología de vanguardia y experiencia laboral real, facilitando la inserción al mundo empresarial.

Creado desde el año 2000, el modelo educativo UNID se caracteriza por ser vanguardista e innovador, ya que está inspirado en distintos modelos europeos y norteamericanos adaptados a las necesidades que demanda nuestro país.

Formación Integral

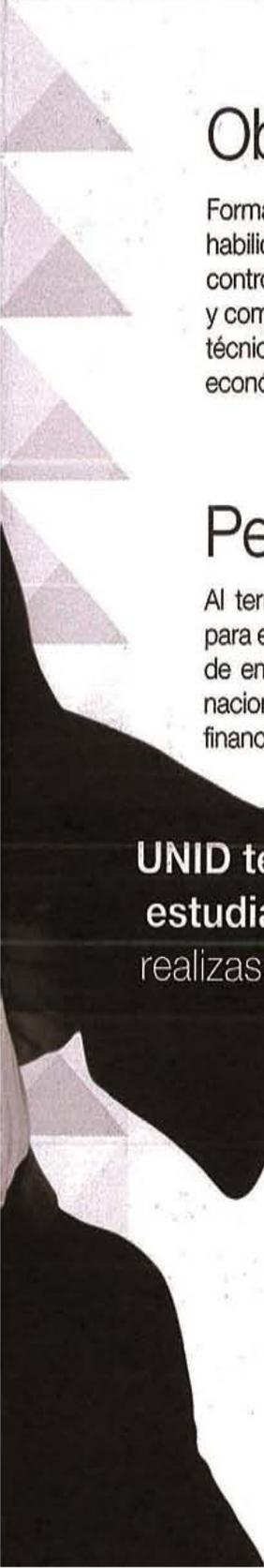
Para la UNID es importante que complementes la excelencia académica con el desarrollo humano para lograr que obtengas una formación integral basada en valores que te concientice de tu entorno, haciéndote una mejor persona.

Realizarás actividades de acción social en conjunto con asociaciones civiles, fundaciones y ONG's para beneficiar a miles de personas y causas de impacto positivo.

Estadía Empresarial

Contarás con una sólida formación teórico-práctica e interdisciplinaria, que te permitirá durante la Estadía Empresarial, la preparación para tu futuro desarrollo laboral.

Esta experiencia consiste en un proceso de formación en donde realizarás un proyecto para una empresa, ya sea nacional o internacional, con la que la UNID tiene convenio, propiciando así, oportunidades para que desarrolles tus habilidades y competencias en el ámbito profesional.



Objetivo General

Formar licenciados en Administración de Empresas, con conocimientos, habilidades y destrezas que favorezcan la óptima dirección, organización, control y evaluación de los recursos para lograr la rentabilidad, productividad y competitividad de los negocios y empresas públicas o privadas, a través de técnicas, estrategias y metodologías propias del campo económico-administrativo empresarial.

Perfil del Egresado

Al terminar tus estudios tendrás un amplio conocimiento sobre estrategias para el comercio, los negocios y las finanzas que respondan a las necesidades de empresas, organizaciones o instituciones de carácter público o privado, nacional o internacional. Contarás con habilidades para el análisis de estados financieros, técnicas de planeación y control en la gestión empresarial.

UNID te incorpora al mundo del trabajo mientras estudias la carrera, ya que en todo un cuatrimestre realizas de tiempo completo una Estadía Empresarial.

¿Qué harás como Licenciado en Administración Empresarial?

Al egresar tendrás la oportunidad de laborar en los siguientes ámbitos:

- Empresas Auditoras
- Empresas de Comercialización y Ventas
- Consultorías y Gestorías
- Instituciones Bancarias y Bursátiles
- Asociaciones y Fundaciones
- Empresas dedicadas a la Comercialización y Servicios

Plan de Estudios

▶ ÁREA DE COMPETENCIA PROFESIONAL

- Matemáticas Universitarias
- Contabilidad General
- Matemáticas Financieras
- Estadística Inferencial
- Análisis de Estados Financieros
- Administración Estratégica
- Administración del Capital Humano
- Relaciones Públicas
- Habilidades Directivas y de Negociación
- Desarrollo de Nuevos Negocios
- Corrientes de la Administración
- Estructuras Administrativas
- Contabilidad de Costos
- Técnicas de Planeación y Control
- Diseño Organizacional
- Análisis del Consumidor y del Producto
- Auditoría
- Mercadotecnia Empresarial
- Macroeconomía
- Sistemas de Gestión
- Administración de Compras e Inventarios
- Mercadotecnia Digital
- Administración de Salarios y Prestaciones
- Relaciones Laborales
- Capacitación y Desarrollo
- Proceso Administrativo*
- Microeconomía*
- Administración de Ventas*
- Desarrollo Organizacional*
- Inglés I, II, III, IV, V

▶ ÁREA TRANSVERSAL

- Herramientas Tecnológicas de Productividad
- Comunicación
- Estadística
- Proyecto de Transformación
- Ser Humano
- Seminario de Valores en lo Común
- Seminario de Valores en lo Personal
- Fe y Mundo Contemporáneo*
- Ética Profesional
- Responsabilidad Social

▶ ÁREA DE ESTADÍA EMPRESARIAL

▶ ÁREA DE ESPECIALIZACIÓN

A. Comercialización

- Comercio y Negocios Internacionales*
- Logística y Distribución Comercial*
- Comercialización Estratégica*
- Gerencia de Importación y Exportación*

B. Finanzas

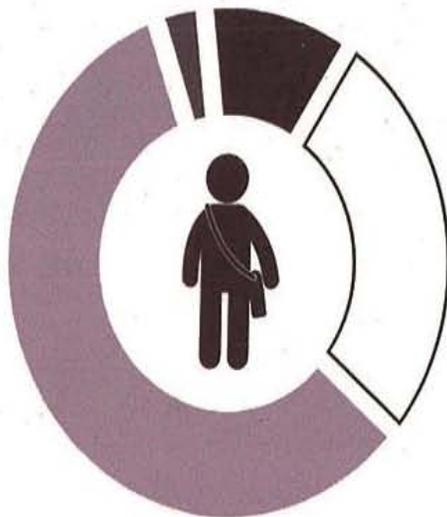
- Introducción a la Banca y Crédito*
- Gestión Empresarial*
- Sistema Financiero Internacional*
- Finanzas Empresariales*

*Materias impartidas 100% en-línea

Ventajas

- ▶ **Vinculación con la empresa:** El plan de estudios está diseñado para adecuarse a las necesidades y exigencias del sector empresarial.
- ▶ **Tecnología educativa:** Incorpora las nuevas tecnologías aplicadas a la educación para el apoyo y mejor desempeño del estudiante aportando mayores elementos didácticos para el aprendizaje.
- ▶ **Formación Integral:** Ofrece asignaturas de humanidades y competencias transversales que fortalecen la formación del estudiante.
- ▶ **Plan flexible en modalidad mixta:** Definido por una formación teórico-práctica e interdisciplinaria. Permite el óptimo avance en el plan de estudios con asignaturas presenciales, en línea y remotas.
- ▶ **Especializaciones:** Posibilidad de elegir dos áreas de profesionalización que fortalecen la experiencia formativa.
- ▶ **Titulación integrada:** Al acreditar el 100% de las asignaturas y cumplir con los requisitos del programa, el estudiante podrá titularse de licenciatura.
- ▶ **Movilidad entre sedes:** El estudiante podrá cursar sus asignaturas en cualquier sede UNID del país, que cuente con su programa de estudios.

Los Planes de Estudio se estructuran en las siguientes áreas:



- **Área Transversal:** Asignaturas comunes de formación integral, en donde se incluyen las humanidades y competencias transversales.
- **Área de Competencia Profesional:** Materias propias de cada licenciatura que brindan la formación profesional necesaria.
- **Área Estadía Empresarial:** Durante un cuatrimestre, el estudiante acude de tiempo completo a una empresa para desarrollar un proyecto específico de su carrera, brindándole una experiencia laboral real.
- **Área de Especialización:** Complementa la formación universitaria con materias orientadas a la profesionalización.

UNIVA



LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

A graphic on the left side of the flyer celebrating 50 years of the educational project. It features the number '50' in a large, stylized font, with 'AÑOS' underneath it, and 'PROYECTO EDUCATIVO' in a smaller font at the bottom. The background is a dark blue with a repeating pattern of the text 'Saber más, para ser más.' in a lighter blue color.

50
AÑOS
PROYECTO EDUCATIVO

The UNIVA La Universidad Católica logo, identical to the one at the top of the page.

Saber más, para ser más.
Más competitivos

Admisión y Costos

Licenciaturas
Modalidad mixta
para gente que trabaja

Maestrías

www.univa.mx

/UnivaUruapan

Saber más, para ser más.



Más eficientes
Licenciatura en
**Administración
de Empresas**

50
AÑOS
PROYECTO EDUCATIVO

www.uruapan.univa.mx
/univa.uruapan



PLAN DE ESTUDIOS, MODALIDAD MIXTA

Área de Formación Básica

- Antropología filosófica
- Desarrollo de habilidades universitarias
- La realización del hombre: una propuesta universitaria
- Prospectiva e innovación
- Los valores y derechos humanos
- Principios de administración
- Teoría y práctica de sistemas públicos y privados
- Principios y procedimientos contables
- Diseño de sistemas de costos
- Fundamentos de la mercadotecnia

- Administración de la mercadotecnia
- Fundamentos de economía
- Microeconomía
- Políticas Económicas
- Matemáticas
- Estadística Descriptiva
- Estadística inferencial
- Cálculo diferencial e integral
- Administración y gestión del capital humano
- Sociedades mercantiles y títulos de crédito
- Contabilidad de sociedades mercantiles
- Informática administrativa aplicada
- Planeación estratégica y operativa
- Teoría del comercio internacional

Área de Formación Profesional

- Comportamiento de las organizaciones
- Taller de creatividad e innovación empresarial
- Taller de proceso empresarial
- Taller empresarial de mercadotecnia y comercialización
- Dirección empresarial
- Diagnóstico y desarrollo organizacional
- Simulación empresarial
- Taller de auditoria administrativa

- Calidad y productividad
- Administración financiera
- Administración fiscal
- Administración de las compensaciones y prestaciones
- Taller de presupuesto y financiamiento empresarial
- Métodos cuantitativos para la toma de decisiones
- Administración de sistemas de información gerencial
- Metodología de la investigación económico administrativa
- Operaciones financieras
- Operaciones gerenciales
- Tópicos de actualidad en administración de empresas
- Contabilidad para la gestión empresarial
- Mercados, valores e instituciones financieras
- Derecho laboral y de la seguridad social

Área de Formación Integral

- Prácticas de vinculación en administración
- Taller de integración curricular I
- Taller de integración curricular II
- Taller de integración curricular III

Asignaturas Optativas

- Derecho civil y corporativo
- Finanzas internacionales y proyectos de inversión
- Mercadotecnia de servicios
- Taller de gestión empresarial, comercial y de servicios
- Mercadotecnia, investigación y desarrollo
- Negocios internacionales y leyes.

II. ENTREVISTAS

CORONA



NOMBRE: Luis Abel Contreras

PUESTO: Jefe de Recursos Humanos

1- ¿Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa?

Las oportunidades para un recién egresado son muchas, y en la mayoría de los casos nunca se les niega la oportunidad.

2- ¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?

La experiencia es un punto a favor que cualquier candidato posee a su favor, sin embargo para las personas sin experiencia laboral, es posible encontrar trabajo dentro de la empresa.

3- Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa.

Comienza como analista y conforme los resultados que vaya obteniendo, puede ir avanzando de categoría. Y aproximadamente después de 2 años se puede alcanzar un puesto en jefatura, si está disponible una vacante.

4- ¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)

Los referentes a la Ley Federal del Trabajo (Duración de jornadas, vacaciones, primas vacacionales, etc.)

5- Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar.

La empresa está en proceso de integración a un nuevo programa, por lo que el idioma inglés es de suma importancia.

6- ¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.

Todo personal nuevo entra teniendo tres meses de prueba en los cuales se le calificara su desempeño y las ganas con que lleve a cabo su trabajo, siendo asesorados por personal calificado.

7- Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal

Pruebas psicométricas, médicas, estudio socioeconómico y en caso de existir referencias laborales, estas serán llevadas a cabo de manera presencial en las empresas indicadas.

8- ¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?

Sí

9- ¿La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)

Outsourcing

10-¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Bastante cómodo.

11-Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.

Todo se resume a las ganas de trabajar y de contribuir al crecimiento de la empresa para que exista un beneficio hacia el trabajador por parte de la empresa. También se solicita un promedio de 7.0 al término de la carrera y el título es forzoso.

PROMEGA



NOMBRE: Confidencial

PUESTO: Gerente de Recursos Humanos

1- ¿Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa?

Las posibilidades se resumen en la medida en que el candidato cumpla con el perfil solicitado para el puesto.

2- ¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?

Ella nos dice que por experiencia propia la experiencia laboral para un recién egresado es sumamente importante ya que en las empresas dentro de esta ciudad, es necesario ser un “Todólogo” debido a que las empresas no se encuentran bien definidas en cuanto a sus puestos y solo si tienen conocimientos prácticos tienen oportunidad de conseguir empleo.

3- Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa.

El puesto que se obtiene es el de auxiliar de puesto

4- ¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)

La licenciada comenta primero que nada que el título profesional no es importante para la obtención del empleo.

El gerente le proporciona a ella las características que quiere de una persona para ocupar el puesto y ella se da a la tarea de encontrar al candidato idóneo. En resumen lo que importa es que la persona sepa hacer el trabajo con o sin título.

5- Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar.

El idioma inglés no es fundamental, a excepción del departamento de ventas.

6- ¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.

Si se capacita, depende del puesto.

7- Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal.

Pruebas psicométricas únicamente

8- ¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?

La mayor parte del personal dentro de la empresa son Ingenieros, pero si hay unos cuantos egresados de la UDV

9- ¿La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)

Hasta el momento ninguna en forma.

10-¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Es bastante tranquilo, existen días de mucho estrés y otros relajados.

El horario de trabajo es de 9am a 6pm con 1hra para alimentos, dentro de la empresa existe un comedor y tiene un costo de 15 pesos por persona.

11-Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.

Las ganas de salir adelante es lo que llevara a un recién egresado a escalar profesionalmente.

CHOCOLATERA MOCTEZUMA



NOMBRE: Juan Arroyo

PUESTO: Jefe de Recursos Humanos

1- ¿Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa?

Las posibilidades no están cerrada a ninguna persona, sin embargo dentro de la empresa existen en su mayoría ingenieros y personal operativo.

2- ¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?

Muy importante.

3- Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa.

Auxiliar de puesto. Y en un plazo de dos años en promedio, se logra una gerencia.

4- ¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)

Ninguno, es conforme al puesto.

5- Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar.

El idioma inglés es básico en el área comercial.

6- ¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.

Sí, depende del área en que este se vaya a ubicar.

7- Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal.

Pruebas psicométricas, manejo, médico y manejo de maquinaria.

8- ¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?

No hay gente egresada de la UDV trabajando dentro de la empresa.

9- ¿La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)

El Outsourcing y el Benchmarking son usadas en el área comercial.

10-¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Ambiente laboral bueno.

11-Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.

Si se viene a solicitar un puesto administrativo, se debe estar consciente que este va enfocado al liderazgo y todas las habilidades que este engloba.



NOMBRE: Juan Paredes Roberts

PUESTO: Director de personal

1- ¿Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa?

Muchas. “La persona debe llegar con soluciones, no con problemas a la empresa”

2- ¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?

La experiencia es de gran ayuda al momento de contratar, sin embargo se valoran otros aspectos con los cuales se pueda sustituir la inexperiencia, tales como habilidades y aptitudes desarrolladas y que sirvan para lograr el crecimiento de la empresa.

3- Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa.

Entras a la empresa con puesto de jefatura “Por qué te pondría en puesto auxiliar si posees una carrera y un título que te hace ser un profesionalista, y como tal tu puesto lo debe reflejar”

4- ¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)

Existen 4 aspectos fundamentales que se toman en cuenta a la hora de buscar una vacante:

- EDUCACIÓN: “Yo no busco a personas con calificación de 10, prefiero a personas con calificación de 8, pero con sabor a 10”
- FORMACIÓN: PLUS Formación
- HABILIDADES: En este apartado se refiere a todas aquellas habilidades que son extras y que generan un plus aparte de las ya conocidas (ej. contpaq)
- EXPERIENCIA: Se refiere a en periodos vacacionales que es lo que haces, cursos, empleos, etc.

5- Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar.

Actualmente existe contacto con Alemania, por lo que en niveles directivos es requisito fundamental el idioma inglés.

6- ¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.

Sí, y se está consciente que podrán existir errores al momento de realizar el trabajo, pero se valora el hecho de aprender de esos errores y evitarlos en el futuro. Y el tiempo depende de cada puesto.

7- Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal.

Durante la etapa de reclutamiento se realizan pruebas psicométricas y dentro de ellos están las siguientes:

- 1- Inteligencia (10 etapas)
- 2- Personalidad
- 3- Comportamiento

8- ¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?

Existen egresados de la UDV trabajando dentro de la empresa y muchos de ellos en niveles gerenciales. Y las mujeres comienzan a robar terreno dentro de ellos.

9- ¿La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)

Outsourcing es utilizado en dos aspectos:

- Fiscal: a la hora de dictaminar.
- Jurídico: en el entorno Legal-Laboral.

10-¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Ambiente laboral bueno (el cual se puede comprobar al momento de ver un estudio realizado al personal, donde se muestra que el personal se siente contento con su trabajo y con la manera en que se le es reconocido.)

11-Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.

- Seguridad a la hora de la entrevista.
- Curriculum agradable a la vista.
- Menciona la importancia de tener pasaporte y visa vigentes al momento de solicitar empleo.



NOMBRE: Sandra Valencia Rodríguez **PUESTO:** Auxiliar de Recursos Humanos

1- ¿Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa?

Si hay oportunidades para recién egresados.

2- ¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?

Muy importante.

3- Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa.

Entras con puesto de asistente o auxiliar. Y normalmente tienen que transcurrir entre 8 y 10 años para subir a un nivel gerencial.

4- ¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)

Es difícil decirlo, ya que cada área debe poseer distintas habilidades.

5- Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar.

Posee gran importancia en puestos gerenciales, y se les brinda un apoyo para que puedan estudiarlo.

6- ¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.

Si se capacita, depende del puesto y de las habilidades que el candidato posea.

7- Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal.

Realizan pruebas que identifican tus reacciones ante distintas situaciones (Cleaver, disc). Examen médico una vez que ya obtuviste el puesto y se solicita una carta de antecedentes penales.

8- ¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?

Si existen egresados de la universidad Don Vasco trabajando dentro de la empresa. Estos abarcan aproximadamente 1/3 del personal.

9- ¿La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)

No aplican tendencias administrativas modernas.

10-¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Ambiente laboral bueno, ella lo califica con 9. La empresa tiene cerca de 145 personas laborando por lo que es un lugar acogedor.

11-Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.

Seguridad en la entrevista.

MISSION DE MÉXICO S.A DE C.V.



NOMBRE: Carlos Alberto Ávila Estrada **PUESTO:** Gerente de Recursos Humanos

1- ¿Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa?

Si hay posibilidades para un recién egresado de obtener empleo dentro del empaque.

2- ¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?

Es muy importante, ya que consideramos que la práctica profesional es básica en un egresado

3- Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa.

Auxiliar. Y puedes llegar a conseguir una gerencia en un año o un año y medio aproximadamente.

4- ¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)

Para este empaque los conocimientos y habilidades varían conforme al puesto, pero algo que es seguro es que la importancia de la entrevista cara a cara es mucho mayor a algunos test que son realizados por la psicóloga de la empresa, ya que es esta se toman en cuenta dos factores importantes: iniciativa y solución a problemas.

5- ¿Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar?

Por el momento únicamente se viene pidiendo más de un 80% en inglés.

6- ¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.

Si se invierte en capacitación constantemente, la cual puede ser dentro y fuera de la ciudad, desde el personal del aseo hasta áreas gerenciales.

7- Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal.

Exámenes psicométricos, de capacidad y médicos.

8- ¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?

Solo hay 3 egresados de la Universidad Don Vasco trabajando en el empaque y en puestos auxiliares.

9- La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)

Utilizan el Topgrading (Head-hunters).

10-¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Excelente

11-Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.

Sirve de mucho el haber combinado la experiencia de trabajar con lo aprendido en las clases, buscar empleo mientras se estudia nunca será una pérdida de tiempo.

JANESVILLE



NOMBRE: Karla García Hernández

PUESTO: Encargada de selección

1- ¿Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa?

Existen muchas posibilidades de encontrar trabajo dentro de la empresa.

2- ¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?

La experiencia con la que se presente el candidato a la hora de solicitar empleo juega un papel más importante que si únicamente se presenta con buenas calificaciones.

3- Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa.

Asistente e inclusive jefatura si existe una vacante disponible.

4- ¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)

Excel a fondo y saber trabajar en equipo.

5- Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar.

El idioma inglés es importante.

6- ¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.

Si capacitan y el tiempo aproximado es de 60 días.

7- Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal.

Psicométricas y de conocimiento.

8- ¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?

Si hay gente de la UDV trabajando dentro de la empresa.

9- ¿La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)

Benchmarking y el marketing como tal.

10-¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Ambiente laboral bueno.

11-Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.

- Tener cuidado en la redacción del Curriculum que se envié.
- La foto plasmada en el Curriculum debe ser formal.
- Nunca enviar un Curriculum engargolado.

COCA-COLA FEMSA



NOMBRE: Zaira García Rojas

PUESTO: Auxiliar de Recursos Humanos

1- ¿Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa?

Si hay posibilidades de conseguir un empleo dentro de la empresa.

2- ¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?

Si influye al momento de elegir al mejor candidato.

3- Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa.

Auxiliar y existe la posibilidad de que a partir de un año en adelante se tenga un puesto gerencial.

4- ¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)

Saber trabajar en equipo.

5- Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar.

El inglés no es necesario.

6- ¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.

Si capacitan, los dos primeros días antes de empezar a trabajar.

7- Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal.

Psicométricas y médicas.

8- ¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?

Si hay gente de la universidad Don Vasco en la empresa.

9- ¿La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)

Aplican el Outsourcing.

10-¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Ambiente laboral bueno.

11-Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.

Antes de mandar el Curriculum, verificar bien los requisitos y el perfil que se solicita y si se cumple con ellos adelante, de lo contrario será una pérdida de tiempo.

BIMBO



NOMBRE: Alberto Aguilar Casares **PUESTO:** Encargado de Selección de Personal

1- ¿Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa?

Si hay muchas posibilidades.

2- ¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?

Es tomada en cuenta, pero no se les niega la oportunidad a la gente que no tiene ninguna.

3- Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa.

Auxiliar

4- ¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)

Es importante conocer el manejo de camiones y de computadora (a fondo).

Y la disponibilidad para viajar es muy importante.

5- Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar

Para puestos gerenciales si es necesario el inglés.

6- ¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.

Se capacita un mes en campo de manejo estratégico.

7- Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal.

Pruebas médicas, psicométricas, aritméticas y se aplica un test a los vendedores.

8- ¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?

Dentro de la bodega no existe ningún egresado, pero en plan hay varios.

9- ¿La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)

Hace mucho se utilizaba el Outsourcing, pero dejó de aplicarse ya que se considera muy cruel para los trabajadores. De hecho en la empresa no hay recorte de personal.

10-¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

El ambiente laboral es muy bueno, él lo describe como un lugar humano y en donde todos trabajan.

11-Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.

La entrevista tiene un gran peso que influye en la contratación, por lo que se aconseja ser abiertos, tener buena actitud, ver a los ojos, saludo de mano, y saber que el hecho de haber trabajado en muchas empresas durante un periodo corto de tiempo, no es visto como sinónimo de mucha experiencia, sino más bien indica una peligrosa inestabilidad laboral.

GLOBAL FRUT



NOMBRE: Alejandra Victoria Moreno **PUESTO:** Gerente de Recursos Humanos

1- ¿Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa?

Si hay posibilidades.

2- ¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?

La experiencia es obligatoria.

3- Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa.

Depende de la vacante que este libre, pero por lo general son puestos auxiliares y en un tiempo aproximado de 1 o 2 años se puede alcanzar una gerencia

4- ¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)

Iniciativa, saber trabajar en equipo, responsabilidad, honestidad y disponibilidad de horario.

Saber manejar Excel a fondo.

5- Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar.

El único puesto que necesita inglés es “Logística de Embargues”

6- ¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.

Si capacitan a su personal, si ya se cuenta con experiencia solo se capacita 15 días y si no existe experiencia 1 o 2 meses.

7- Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal.

Solo se requiere de un examen médico, otro tipo de pruebas no se realizan debido a que no se cuenta con espacio para un consultorio donde llevarlas a cabo.

8- ¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?

Hay dos personas de la universidad Don Vasco.

9- ¿La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)

Aplican el Outsourcing

10-¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Ambiente laboral sano.

11-Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.

Se hace énfasis en que el trabajador debe de cumplir con sus responsabilidades sin que haya necesidad de estarle recordando lo que tiene que hacer.

CALAVO



NOMBRE: Roberto A. Guzmán Gordillo **PUESTO:** Gerente de Recursos Humanos

1- ¿Posibilidades que tiene un recién egresado de obtener empleo dentro de la empresa?

Si hay posibilidades de obtener un puesto dentro de la empresa.

2- ¿Qué tan importante es la experiencia que posea el candidato, para poder ser contratado?

Es importante que ya tenga un cierto conocimiento de lo que es una empresa, sus procesos, políticas, reglamentos, etcétera.

3- Puesto que se obtiene de recién ingreso a la empresa.

No existe uno específico

4- ¿Existen conocimientos o habilidades básicas que se necesite tener para laborar dentro de la empresa? (se sabe que estas pueden variar conforme al puesto, pero algún estándar)

Si estamos hablando de personal del Área Administrativa es importante que cuente con las siguientes capacidades (habilidades/conocimientos/actitudes)

Liderazgo

Visión empresarial

Emprendedor

Dominio Inglés

Conocimiento sistemas computacionales (contables, nóminas, IMSS, etc)

Aplicación básica de aspectos laborales.

Diseño de Manuales de Organización y Calidad.

5- Importancia del inglés o de algún otro idioma que sea requisito manejar.

Si se debe contar con el dominio del idioma inglés.

6- ¿Capacitan a su personal? Tiempo que se capacita.

Si se capacita, Dependiendo del puesto, puede ser un entrenamiento uno a uno o el empleado puede participar en cursos/talleres que se van realizando en el transcurso del año (aspectos laborales, administrativos, empresariales).

7- Tipos de pruebas que se realizan al momento de reclutar a su personal.

Cleaver, inteligencia y liderazgo.

8- ¿Existe gente egresada de la UDV laborando dentro de la empresa?

Si, varias personas.

9- ¿La empresa utiliza tendencias modernas administrativas? (Outsourcing, benchmarking, etcétera)

En ocasiones.

10-¿Cómo es el ambiente laboral dentro de la empresa?

Cómodo.

11-Algún consejo para un recién egresado al momento de solicitar empleo.

Realizar programas de residencias de tiempo completo, los cuales pudieran ser en tiempos de vacaciones para los alumnos en sus últimos dos años.

BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, Idalberto, Introducción A La Teoría General De La Administración.

McGraw-Hill, 7ª Edición, México,2006.

DRUKER, Peter F, Gerencia Para El Futuro. Norma, 9ª Edición, Colombia,1997.

FINNIGAN, Jerome P, Guía De Benchmarking Empresarial, Prentice-Hall, 1ª Edición,

México,1997.

IRELAND,R, Administración Estratégica. Cengage Learning, 7ª Edición, México,

2008.

MANGANELLI, Como Hacer Reingenieria, Norma, 6ª Edición, Colombia,1997.

MUNIAIN, Gómez Jorge, Como Te Vendes Te Contratan. McGraw-Hill

Interamericana, 1ª Edición, México,2003.

REYES, Ponce Agustin, Administración Moderna. Limusa, 1ª Edición, México,2004.

ROBLES, Valdez, Administración: Un Enfoque Interdisciplinario, Pearson Education,

1ª Edición, México,2000.

SANCHEZ, Lujan Alberto, Outourcing “Manual Práctico”. Tax Editores Unidos, SA de

CV, 3ª Edición, México,2011.

SMART, Bradford D, El Valor Del Capital Humano. Paidós, 1ª Edición, España, 2001.