



UNIVERSIDAD DE CAMAGÜEY



UNIVERSIDAD APEC

**CENTRO DE ESTUDIOS DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
“ENRIQUE JOSÉ VARONA”**



**“ESTRATEGIA DIDACTICA PARA EL DESARROLLO DE LA HABILIDAD PROFESIONAL
PLANIFICAR UN PLAN DE NEGOCIOS EN LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE LA
UNIVERSIDAD APEC”**

Tesis para optar por el título de
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Sustentante
“MARY MARTHA BEST NICOLEAU”

Tutora
“DRA. NANCY MONTES DE OCA”

Estudios y Tesis realizados dentro del
Programa de Desarrollo Profesional Docente de la Universidad APEC,
bajo acuerdo inter-institucional con la Universidad de Camagüey, Cuba.

Santo Domingo, Distrito Nacional
Mayo 2006

“Educar es preparar al hombre
desde que empieza a tener conciencia,
para cumplir los más elementales deberes sociales,
para producir los bienes materiales y
los bienes espirituales que la sociedad necesita.”

José Martí

DEDICATORIA

Les dedico el resultado de este trabajo

A Dios
por ser mi guía y protector,

Y por el tiempo que he estado concentrada en esta investigación,

A mi hermana Sandra y mis hijas Larissa y Raysa,
inspiradoras de mi esfuerzo de superación,

Y a mis familiares y amig@s por su apoyo incondicional,

AGRADECIMIENTO

A Dios,
fuente inspirador de todo lo que emprendo

A la Universidad APEC,
Por todas las oportunidades que me ha brindado

A los profesores del Centro de estudios de la educación
Enrique José Varona, de la Universidad de Camaguey, Cuba
Por su ejemplo y dedicación

A la Decana de Administración de APEC,
Lourdes Concepción por las facilidades dadas y su valioso apoyo

A la profesora Nancy Montes de Oca y al Profesor Edgar Peña
por su apoyo incondicional en esta investigación

A mis compañer@s profesor@s de la Universidad APEC
Por su colaboración y entusiasmo

A los estudiantes emprendedores de UNAPEC

Gracias por ser parte valiosa de este proyecto

RESUMEN

La necesidad de formar profesionales creativos, íntegros y capaces de encaminarse al ritmo de las exigencias de los cambios del mercado global, ha dado lugar a investigar cómo potencializar los conocimientos y habilidades de los alumnos para lograr mejores competencias y desenvolvimiento en su accionar en la sociedad o comunidad como futuros administradores. Dentro del campo de la administración es primordial que el estudiante adquiera una preparación integral, con una formación científica, técnica, humanística y social que lo habilite para desempeñarse en el medio laboral en que se desenvuelva.

El Objetivo de esta investigación es proponer una estrategia didáctica que facilite el aprendizaje de habilidades profesionales para planificar acciones para la creación de planes de negocios de la disciplina de Gestión en la carrera de Administración de la Universidad Apec, debido a las dificultades que presenta el estudiante, para adoptar una actitud emprendedora frente al aprendizaje.

INDICE GENERAL

PENSAMIENTO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I.- LA HABILIDAD DE PLANIFICAR ACCIONES PARA LA CREACION DEL PLAN DE NEGOCIOS EN ADMINISTRACION 17

1.1 CARACTERIZACION DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE HABILIDADES EN LA DISCIPLINA DE GESTIÓN DE LA CARRERA ADMINISTRACIÓN. ANTECEDENTES Y TENDENCIAS ACTUALES. 18

1.2 LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE LA HABILIDAD DE PLANIFICAR EN LA DISCIPLINA DE GESTIÓN DE LA CARRERA ADMINISTRACIÓN. 24

1.2.1 Habilidades Generalizadoras de Administración. 27

1.2.2 La habilidad profesional de crear un plan de negocio 32

1.3 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL. 37

CAPITULO II.- PROPUESTA DIDACTICA PARA LA CREACION DEL PLAN DE NEGOCIOS EN LOS ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION 46

2.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA ESTRATEGIA DIDACTICA 46

2.2 ACCIONES DE LA ESTRATEGIA DIDACTICA 50

2.3 CONCRECION DE LA ESTRATEGIA EN UN TEMA DE LAS ASIGNATURAS 51

2.4 VALORACIÓN DE LOS RESULTADOS DE APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA

CONCLUSION

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI es inminente la necesidad de realizar investigaciones para el desarrollo de nuestros países, en este sentido se hace indispensable aumentar las capacidades investigativas de los profesores en pro de ampliar los conocimientos que les permitan desarrollar estrategias didácticas, incentivar la creación de negocios innovadores, dirigidas a mejorar el desarrollo económico y social del país, es de significativa importancia para enfrentar este período de crisis económica y social que sufren los pueblos de Latinoamérica.

Nuestros países atraviesan una situación en la que cada vez son menos las empresas activas que generen los recursos que estos ameritan para el desarrollo sostenido, que permitan cubrir las necesidades de salud, alimentación, educación, empleo y enfrentar las fuerzas de los países desarrollados en este mundo globalizado.

En este sentido sobre el profesor recae una ardua responsabilidad, éste ha de ser un ente actualizado, de acuerdo a los cambios que genera la globalización y enfocar sus enseñanzas a las necesidades del entorno social del país, formando así en el estudiante la idea de generar los cambios necesarios para el progreso de nuestros países.

De acuerdo al plan estratégico de Educación, diseñado para el decenio 2003-2012, se concibe el Plan Decenal una estrategia participativa del sistema educativo nacional, con la visión de una educación pertinente y de calidad para todos los dominicanos, cuyo principio es el respeto a la diversidad, fortalecimiento a la identidad cultural, para la formación de una vida activa y democrática, que genere actitudes innovadoras, cambios en la sociedad y el

bienestar colectivo, como garantía del desarrollo sostenible y de la cultura de paz¹.

En investigaciones realizadas presentadas en el Informe a la UNESCO, de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, presidida por Jacques Delors, la educación enfatiza en los pilares “aprender a conocer”, “aprender a hacer”, “aprender a convivir” y “aprender a ser” ;“Si la enseñanza se realiza considerando estos pilares el discente asimilará los modos de actuación necesarios para adquirir de manera independiente el conocimiento que requerirá en su quehacer profesional; ² Esta argumentación sirve de apoyo para ofrecer a los jóvenes las oportunidades posibles de descubrimiento y experimentación en el ámbito artístico, deportivo, científico, cultural y social para el desarrollo de la creatividad del profesional.

La educación superior tiene el gran reto de dar una respuesta a la sociedad dominicana, en cuanto a las transformaciones que debe sufrir el proceso educativo, que promueva el desarrollo integral del sujeto, que lo prepare para ser un ente responsable y creador, y le facilite su crecimiento permanente como persona comprometida con su bienestar y el de su país a través de su existencia. De ahí el interés de las universidades de que los profesionales universitarios sean personas proactivas, creadoras e innovadoras, que puedan manejar los grandes cambios que se requiere en la actualidad.

La Universidad Apec en el proceso de mejoramiento de la calidad de sus procesos educativos, sus recursos humanos, tanto académicos como administrativos y recursos tecnológicos, para obtener una mayor valoración social de su producto, los egresados, se embarca en la tarea fundamental de formar y desarrollar las capacidades y habilidades de los estudiantes, pues el

¹ Visión Estratégica Tomo II. Plan Estrategico De Desarrollo De La Educación Dominicana. 2003-2012,p.53.

² DELORS, Jacques, La Educación encierra un Tesoro, Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, p.107.

éxito en las diferentes actividades que este realice depende del dominio que tenga de las mismas, y el papel del profesor resulta protagónico para obtener estos resultados.

Con el interés de ampliar la formación didáctica del profesor en pro de lograr el desarrollo del profesional que aspiramos, se motiva la Universidad Apec al mejoramiento del proceso educativo que constituye la columna vertebral de la formación docente.

Según expresa Rodrigo Valera en su obra Innovación Empresarial, "En esta época de la sociedad informática y del conocimiento humano como capital de la economía, vemos la importancia del desarrollo de habilidades en la administración de las empresas que permitan al estudiante, ideal negocios acordes a los tiempos, que lo convierta en profesionales emprendedores, dispuestos a desarrollar un sector empresarial moderno formado por pequeñas y medianas empresas, con las posibilidades de desarrollo y crecimiento que requiere la economía global"³. El entorno nos presenta cambios que exigen innovaciones en las estructuras, procesos y recursos humanos de las organizaciones existentes y el tiempo amerita de un administrador creativo y eficiente.

La idea es crear un proyecto de aula, mediante el cual se implementen estrategias didácticas en cuatro asignaturas de la disciplina de Gestión, para el proceso de enseñanza de la planificación de un plan de negocio.

En reunión con los profesores de la asignatura Funciones Administrativas hemos apreciado dificultades originadas en sus observaciones en el aula, como los presentados a continuación.

³ VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas. P.17

- Los alumnos presentan dificultades para desarrollar la planificación estratégica para la creación de una idea de negocio.
- Los alumnos reproducen los conceptos pero no se motivan lo suficiente para realizar las investigaciones y documentaciones referentes a sus ideas de negocio.
- Algunos estudiantes ponen resistencia y presentan limitaciones en la aplicación práctica para la ejecución de las tareas asignadas porque no están acostumbrados a adoptar una actitud activa en su aprendizaje en el aula de clase.
- Los estudiantes presentan deficiencias en la expresión escrita de sus ideas de negocio y no responden de inmediato a las actividades programadas por los profesores.
- El tiempo resulta insuficiente para lograr las metas satisfactoriamente.

Y la final del período de docencia, al aplicar la encuesta a los estudiantes de la asignatura Funciones Administrativas, según se muestra en el diagnóstico evidenciamos lo siguiente:

- Algunos estudiantes manifiestan que no han elaborado una idea o un plan de negocio. De los estudiantes que elaboraron la idea del plan de negocio un 45% reconoce que :
 1. No sabe buscar información sobre actividades similares a su plan de negocio.
 2. No sabe usar la tecnología para la presentación escrita y exposición de su trabajo.

3. No sabe caracterizar ideas y no identifica los actores del ambiente externo, respectivamente.
4. Presenta dificultades para preparar un plan de inversión estimado y las fuentes de aporte de los recursos.
5. No sabe definir estrategias de introducción para la empresa.
6. Un 27% y 25% reconoce no sabe tomar decisiones en equipo y trabajar en equipo, respectivamente.

En reunión y entrevistas (Véase el Anexo no. 3) con los profesores de las asignaturas de Gestión de Negocios, Funciones Administrativas, Estrategias Empresariales y Dirección de Empresa, los profesores explican que los estudiantes presentan dificultades en preparar un plan de negocio para exponer en el tiempo de clase programado y no se motivan para exponer su trabajo.

PROBLEMA CIENTÍFICO: El Trabajo Docente-Metodológico en función del desarrollo de habilidades profesionales para el desarrollo de planes de negocio, en los estudiantes de la carrera de administración de la Universidad Apec.

EL OBJETO DE ESTUDIO: El Proceso formativo en las asignaturas de Gestión de la carrera de administración de empresas y afines de la Universidad Apec.

CAMPO DE ACCIÓN: La formación y desarrollo de la habilidad de planificar un plan de negocio en la disciplina de Gestión de la carrera de administración.

IDEA A DEFENDER: Una estrategia didáctica encaminada a desarrollar habilidades de planificación que incluye actividades, tareas profesionales de diseño de planes de negocio y el desarrollo de habilidades gerenciales, con el fin de que los alumnos de la carrera de administración y afines de la Universidad

Apec desarrollen de manera eficiente la elaboración de los planes de negocios en República Dominicana.

La estrategia didáctica permitirá desarrollar a través de las asignaturas de Gestión de negocio, Funciones Administrativas, Estrategia Empresarial y Dirección de Empresa, un conjunto de pasos orientados a elaborar un plan de acción donde se organizan de manera lógica, sistemática e integrada actividades, métodos y técnicas para trabajar capacidades contenidos significativas, para el desarrollo integral de la personalidad del educando de manera científica, considerando su estilo de aprendizaje mediante la comunicación y la socialización. La Estrategia propuesta permitirá que el estudiante relacione los pasos del plan de negocio con cada una de las habilidades requeridas para la durante el transcurso de las cuatro asignaturas de la disciplina.

EL OBJETIVO: Elaborar una estrategia didáctica que favorezca el desarrollo de la habilidad de planificar un plan de negocio de manera eficiente en el estudiante de la carrera de Administración de UNAPEC de R. D.

Las Tareas Específicas:

- Revisión bibliográfica para caracterizar las principales tendencias referidas al desarrollo de habilidades y en particular la planificación en la Administración de Empresas, a través del proceso docente-educativo.
- Valoración crítica en el Programa de Gestión de Negocios, Funciones Administrativas, Estrategia Empresarial y Dirección de Empresa con fines de determinar habilidades de planificar y organizar a desarrollar en el diseño del Plan de Negocio.

- Valoración Crítica de la bibliografía relacionada con el desarrollo de habilidades profesionales de las asignaturas Gestión de Negocios, Funciones Administrativas, Estrategia Empresarial y Dirección de Empresa.
- Caracterización del desempeño de la actividad docente realizada por los profesores de las asignaturas de Gestión de Negocios, Funciones administrativas, Estrategia Empresarial y Dirección de empresa de la disciplina de Gestión.
- Elaboración de las actividades o tareas requeridas por el estudiante para completar el proceso de aprendizaje.
- Fundamentación teórica de la Estrategia Didáctica.

Los Métodos y Técnicas empleados son:

- La observación pedagógica llevada a cabo en el aula para determinar en el contexto real el nivel productivo del estudiante en la clase sobre el tema objeto de nuestra Investigación.
- Análisis documental para consultar y recopilar la información necesaria y ampliar los conocimientos para el enriquecimiento del tema.
- Tareas académicas consistentes en un conjunto de actividades que conducen a un resultado final observable y medible.
- Encuesta a los estudiantes que hayan cursado la asignatura de Funciones Administrativas para identificar los conocimientos que tienen sobre el Plan de Negocio.(Según Anexo No. 2)

- Entrevistas a profesores de la especialidad para caracterizar la planificación y desarrollo de su trabajo como profesor de la asignatura con relación al desarrollo de habilidades para planificar el plan de negocio en su proceso de enseñanza en la clase. (según Anexo No. 5)

LA POBLACIÓN: El análisis poblacional partió de los estudiantes de la carrera de Administración que cursan la asignatura de Funciones Administrativas dentro de la disciplina de Gestión.

Para la realización de nuestra investigación educativa partimos de una población de 346 estudiantes de la asignatura de Funciones Administrativas correspondientes a 11 clases con el fin de aplicar una encuesta cuyo objetivo fue identificar los conocimientos poseen sobre la idea del plan de negocio , para lo cual encuestamos 145 que representaron el 36.90% de la población. La encuesta se realizo en 10 de las 11 clases y representaron un promedio del 49 % de los estudiantes de cada clase encuestada.

RESULTADOS CIENTIFICOS:

- Conceptualización de la habilidad de planificar acciones en las asignaturas de Gestión de negocios, funciones administrativas, Estrategia empresarial y Dirección de empresas.
- Sistema de tareas individuales y actividades en equipos para desarrollar habilidades profesionales en la elaboración del Plan de negocio en la disciplina de Gestión.
- Estrategia didáctica para la formación y desarrollo de habilidades profesionales para diseñar un plan de negocio en la disciplina de Gestión.

Base Metodología: Esta investigación se sustenta en el paradigma socio histórico cultural del psicólogo ruso Lev Semionovich Vygotsky, donde se demuestra la estrecha relación que posee el conocimiento cognoscitivo con los estudios autoregulatorios, que sitúa el autentico aprendizaje en la zona de desarrollo próximo . Definimos este fundamento como aquel aprendizaje donde el sujeto es capaz de construir sus propios conocimientos con la ayuda de los compañeros y los adultos, lo que favorecerá un aprendizaje que sea significativo y se asienta en las estructuras mentales del sujeto. Además partimos de las aportaciones del francés Henry Fayol, al considerar la administración como “un conjunto de actividades universales” que son: Planificar, Organizar, Dirigir, Coordinar y Controlar. Nos basamos también en la concepción de habilidades de H. Brito mediante un sistema de operaciones dominadas que garantiza la ejecución de la acción del sujeto bajo control consciente. La concepción de didáctica de la Dra. Nancy Montes de Oca, donde la dirección del proceso de formación y desarrollo de habilidades en su aspecto metodológico a considerar son su planificación y organización de forma que la ejecución del mismo sea determinante para el logro de los objetivos. Y utilizamos el proyecto de aula como estrategia de planificación didáctica de forma integrada en varias asignaturas, que permite al estudiante llevar a la practica los aspectos teóricos de las asignaturas , logrando realizar actividades que les ayudaran a resolver problemas reales para cuya solución implica proponer una serie de estrategias que propicia el aprendizaje integrado.

Este trabajo de investigación esta formado por dos capítulos:

En el capitulo I presentamos la situación problemática actual de la carrera de administración de la Universidad Apec en relación a la necesidad de desarrollar en los estudiantes la habilidad de planificar acciones para la creación de planes de negocios para el desempeño eficiente de las empresas. Incluye los fundamentos teóricos de la propuesta y el diagnóstico de la situación actual.

El segundo capítulo consiste en la proposición, compuesto por los argumentos de la misma, la propuesta en sí, correspondiente a una estrategia didáctica para el mejoramiento del proceso de enseñanza de la disciplina de Gestión y la valoración de la implementación práctica de la misma.

CAPÍTULO I.

LA HABILIDAD DE PLANIFICAR EL PLAN DE NEGOCIOS EN LA DISCIPLINA DE GESTION DE LA CARRERA ADMINISTRACION.

*La Creatividad y la Innovación van de la mano,
es convertir una excelente idea en un negocio exitoso.*

Anónimo

1.1 CARACTERIZACION DEL PROCESO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DE HABILIDADES EN LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN. ANTECEDENTES Y TENDENCIAS ACTUALES

Este capítulo tiene como objetivo demostrar la importancia en la formación del educando de desarrollar habilidades para lograr su crecimiento individual y su participación de manera productiva en el desarrollo económico de la sociedad, adaptándose a los cambios radicales que se requieren en las costumbres, ideas, religiones y cultura de los diferentes seres humanos que conforman su entorno.

El medio globalizado, para estos fines, exige un educador a la vanguardia de los acontecimientos. Realizador y motivador del progreso social de los pueblos, que estimule el razonamiento crítico del individuo ante el mundo, el valor crítico constructivo, la sociabilidad y la flexibilidad. El educador ha de ser un orientador constructor de conocimientos, comprometido con el aprendizaje, creador de conciencia que urge para lograr la armonía del hombre con la naturaleza para que los manejos de los cambios ambientales contribuyan a la supervivencia de todos los seres vivos.

La investigación científica permite utilizar métodos y procedimientos lógicos y efectivos para el proceso docente-educativo basada en concepciones pedagógicas y didácticas que contribuyan a formar un profesional de la administración con las habilidades de planificar que requieren estos tiempos.

Para la caracterización de la enseñanza de las ciencias económicas y empresariales con sus procesos operacionales, se aplica la didáctica que integre diferentes estrategias al proceso de enseñanza aprendizaje con el fin de formar y desarrollar las capacidades y habilidades profesionales, esto a su vez permite desarrollar un aprendizaje productivo, pues el éxito en las diferentes actividades que el estudiante realice depende del dominio que obtenga al realizarlas. El Dr.

Carlos Álvarez de Zaya en su obra “La escuela en la vida” nos presenta la necesidad de desarrollar habilidades generalizadoras que potencialice la innovación e investigación para la creación de un plan de negocio. Para Álvarez Zaya la didáctica es la ciencia que estudia el proceso docente-educativo, un proceso sistemático, organizado y eficiente que se ejecuta por personal profesional especializado que son los profesores y profesoras.

La Universidad Apec esta inmersa en la creación de un profesional con una preparación integral, científica y técnica; con una formación humanística y social que lo habilite para desempeñarse con los valores requeridos por la sociedad, acorde a las necesidades del mercado nacional e internacional. Unos ciudadanos críticos y preparados para un buen desempeño en el contexto globalizado, donde el conocimiento, la investigación y el aprendizaje sean los factores del crecimiento y desarrollo del país.

En la formación del pregrado uno de los objetivos principales es lograr la transformación del estudiante a través del desarrollo de habilidades estratégicas y tácticas, para la generación de destrezas para obtener como resultado un profesional de la administración con desempeño eficiente y eficaz.

Entre los objetivos se encuentran los siguientes:

1. Educar a través de la instrucción: que permite la transmisión de los conocimientos y habilidades que desarrolla al estudiante.
2. Formar valores que eleven la calidad de la gestión y cumplir con el compromiso social de mejorar el nivel de vida de los ciudadanos y así de los pueblos.
3. Utilizar los avances de la tecnología para la generación de conocimientos, la información y la comunicación de los mismos. La Tecnología contemporánea

representa un reto a la educación globalizada, es por lo tanto que los estudiantes deben ampliar su cultura utilizando los medios tecnológicos para mejorar su desempeño, de ahí que la Universidad ha de seguir siendo vanguardista en el uso favorable de estas tecnologías y que puedan estar al alcance del educando.

4. Profesionalización del Personal Docente: Los cambios que se producen en la sociedad contemporánea influye en el quehacer de las universidades. El concepto de educación permanente surge por las características del mercado cambiante, donde los avances exigen cambios de los profesionales en su forma de hacer y ser y por ende el personal docente tiene que adecuarse a las necesidades actuales de la sociedad.

Según los investigadores de la administración, el papel del administrador se clasifica en tres modelos: por funciones según Henri Fayol, papeles o roles según Henry Mintzberg y habilidades según Robert Kart. El esquema de funciones fue desarrollado al inicio del siglo XX por el industrial francés Henri Fayol con la propuesta de cinco funciones que luego se convirtieron en las cuatro siguientes: planificar, organizar, dirigir y controlar.⁴

Mediante la preparación y elaboración del plan de negocio, el estudiante tendrá la oportunidad de aprender a definir los objetivos de la organización, establecer una estrategia general para lograr los objetivos y desarrollar una serie de programas para integrar y coordinar las actividades y tareas de la organización.

En esta planificación se diseña la forma en que se combinan las tareas para realizar el proceso de fabricación del producto y/o los servicios a ofrecer, así como el sistema completo de la organización. El plan de negocio es el

⁴ ROBBINS, Stephen y Mary Coulter. Administración. 8va Edición. Pearson Educación, México 2005. Págs. 9,10,11

documento final que resume una oportunidad de negocio y define cómo será aprovechado y explotado esa oportunidad.

Para lograr los objetivos planteados el Decanato de Administración cuenta con cuatro áreas o disciplinas en las cuales agrupa las asignaturas que conforman el Pensum de la carrera de Administración de Empresas, las cuales se describe a continuación:

Área de Gestión:

Concentra las asignaturas de carácter general. Estudia la administración tomando como base el propósito de las organizaciones y su análisis desde una perspectiva del funcionamiento global de las empresas y organizaciones. Enfatiza la sistematización del conocimiento administrativo como disciplina científica y su aporte al desarrollo social. El contenido de cada disciplina va dirigido al desarrollo de habilidades y talento directivo para alcanzar los objetivos de las organizaciones dentro de un marco filosófico y axiológico predeterminado.

Área de Sistemas Organizacionales:

En esta área se agrupan las asignaturas bajo un enfoque de gerencia especializada, con énfasis en sistemas operativos particulares que tributan a los objetivos comunes. Analiza y determina los recursos productivos (humanos, tecnológicos, económicos, ecológicos, otros insumos) que eficientiza la productividad del área. Sus contenidos programáticos están dirigidos a la obtención de habilidades metodologías para conseguir los fines específicos de las distintas áreas que componen la organización.

Área de Gestión Humana

Esta disciplina esta dirigida al estudio del capital humano y su desarrollo dentro

de las organizaciones empresariales, enfoca su atención sobre la gestión del conocimiento y del comportamiento de los miembros de las organizaciones, la cultura organizacional y su incidencia en el trabajo. Su contenido programático orienta a la actuación con eficacia en el logro de los objetivos comunes.

Área de Finanzas

Las asignaturas agrupadas bajo esta disciplina describen los diferentes métodos y técnicas utilizados para la creación de valor económico para las organizaciones. Se enfoca en la aplicación y uso de indicadores cuantitativos y cualitativos que ayuda a analizar, descomponer, programar el mejor uso de los recursos económicos.

Las asignaturas identificadas del área de gestión son:

Gestión de negocios, Funciones Administrativa, Administración Hotelera I, Administración Hotelera II, Creación y Gestión de Empresas Publicitarias, Creación y Gestión de Comercio Electrónico, Creación y Gerencia PYME (Pequeña y mediana Empresa), Administración Pública, Simulación de negocios, Estrategia Empresarial, Dirección de Empresas.

Las mismas agrupan cuatro asignaturas que integradas podrá permitir a los profesores de manera coordinada lograr los objetivos de formación de las habilidades necesarias para que el estudiante planifique el plan de negocio.

La primera asignatura, Gestión de Negocios, introduce las habilidades necesarias, para la formación del perfil del profesional, se enfatiza en la formación de un individuo emprendedor, que pueda desarrollar las habilidades y destrezas para elaborar ideas emprendedoras, atractivas para un Negocio. En la asignatura Funciones Administrativas, los estudiantes adquieren habilidades de planificar acciones para crear una idea de negocio, basándose en la

descripción de la misión y visión de la empresa, los valores compartidos, los objetivos generales de la organización y específicos de los departamentos, Análisis internos y externos y determinación o formulación de estrategias de su idea de empresa.

En las asignaturas de “Estrategia Empresarial”, esperamos que el estudiante pueda programar acciones concretas con intención específica de insertar las empresas en el mercado global. Y en la asignatura de “Dirección de Empresas”, el estudiante estará en capacidad de crear el diseño de planes de negocios capaces de generar nuevas empresas para el sector industrial y de servicio que pueda competir en el mercado internacional.

La dinámica del proceso docente educativo, nos permite mediante la estrategia de enseñanza aprendizaje, que el profesor de forma intencionada logre que el estudiante maneje las estrategias de aprendizaje para la optimización del aprendizaje. En el proceso de la enseñanza, un componente esencial es que los objetivos y el contenido que incluye las habilidades y valores estén explícitos y acordes con el proceso docente a desarrollar.

El objetivo es que los estudiantes de Administración desarrollen habilidades que les permitan realizar de manera eficiente y eficaz su desempeño, la formación de las habilidades permite que el estudiante sea capaz de argumentar, explicar, demostrar, calcular, caracterizar, clasificar, comparar, controlar, definir y actuar de manera ordenada y disciplinada.

El desarrollo exitoso de un administrador tiene mucho que ver con las habilidades que adquiere en su etapa de aprendizaje. La formación de habilidades es uno de los principales objetivos del proceso docente educativo, también trae consigo el dominio de acciones diversas y ocurre como resultado de la sistematización de dichas acciones subordinadas a objetivos conscientes.

1.2 LA FORMACIÓN Y DESARROLLO DE LA HABILIDAD DE PLANIFICAR EN LA DISCIPLINA DE GESTIÓN DE LA CARRERA ADMINISTRACIÓN

Las habilidades son componentes de la actividad, está basado en fundamentos Psicológicos, ya que el proceso cognoscitivo y la atención voluntaria y consciente del sujeto influyen en la asimilación de las habilidades que se les enseña; Además los fundamentos pedagógicos, orientan a la formación y desarrollo de los hábitos y las capacidades en el estudiante en un sistema de acciones y operaciones acordes al contenido de la enseñanza. Así que para saber si el estudiante posee habilidad para planificar es necesario plantearle las acciones que le permita planificar.

En vista de que Los investigadores utilizan indistintamente términos, tales como, aptitud, capacidad, destreza y competencia como si fueran similares a habilidades, presentamos los fundamentos teóricos de H. Brito con quien coincidimos por sus estudios sobre lo que entiende por habilidad "... aquella formación psicológica ejecutora particular constituida por el sistema de operaciones dominadas que garantiza la ejecución [de la acción] del sujeto bajo control consciente." ⁵, Según este concepto, es claro que para dominar una habilidad es necesario exista un dominio de la acción ejecutada y la misma se realice de manera sistemática y consciente.

Desde la Didáctica adoptamos la concepción de la Dra. Nancy Montes de Oca⁶, que sostiene que en la dirección del proceso de formación y desarrollo de habilidades, los aspectos metodológicos a considerar son su planificación y organización, de manera que, la ejecución del mismo, sea determinante para el logro de los objetivos.

⁵ Brito, H. Capacidades, habilidades y hábitos. Una alternativa teórica, metodológica y práctica. La Habana. Primer Coloquio sobre la Inteligencia. I.S.P. Enrique J. Varona. 1989-1990, p.3 <folleto>.

⁶ Nancy Montes de Oca Recio: La argumentación en el lenguaje de la matemática: su contextualización en la asignatura Geometría I. Tesis de Grado. ICCP. La Habana. 2002.

La Dra. Montes de Oca⁷, en su tesis de grado sobre La argumentación en el lenguaje de la matemática, visualiza dos momentos esenciales: el primero, preparación de la ejecución, que incluye la planificación y organización; y el segundo, la ejecución propiamente dicha; siendo el control y la evaluación, elementos a tener en cuenta en ambos momentos.

La Dra. Montes de Oca, propone que para la formación de las habilidades pertinentes el educador debe diseñar las tareas concretas con el contenido específico que serán ejecutadas por los estudiantes en las diferentes actividades docentes para contribuir al desarrollo de la habilidad.

Estas tareas deben realizarse de manera frecuente y periódica y cada vez más complejas, con diferentes conocimientos para lograr el dominio de las mismas.

Se propone que las tareas diseñadas por el educador deben seguir los objetivos de acuerdo a las operaciones para realizar la acción que se pretende que el estudiante domine como habilidad y pueda ejecutarla sin dificultad mediante el manejo de su proceso de aprendizaje.

Se seleccionan las tipologías de tareas para asegurar las condiciones ambientales requeridas, para la orientación, motivación y asimilación de las habilidades que se desea transmitir, para el dominio de la habilidad y la sistematización y evaluación de lo aprendido.

⁷ Nancy Montes de Oca Recio: La argumentación en el lenguaje de la matemática: su contextualización en la asignatura Geometría I. Tesis de Grado. ICCP. La Habana. 2002.

Basada en las investigaciones de la Dra. Montes de Oca⁸, detallamos los eslabones del proceso docente educativo definido por Álvarez de Zayas, los pasos fundamentales son los siguientes:

1. Presentación del contenido: Introducción de la clase y Motivación y orientación a los educandos.
2. Asimilación y retroalimentación del contenido: Comprensión, desarrollo y asimilación de las habilidades por el educando.
3. Sistematización y dominio del contenido: Apropiación del contenido reproducción y producción de lo aprendido.
4. Evaluación del aprendizaje: Apreciación, calificación al desempeño y retroalimentación.

La teoría de Vygotsky ⁹(según Trianes Torres) plantea la construcción del conocimiento producto de la interacción social, donde el lenguaje, como principal instrumento cultural, permite la regulación y transformación del mundo externo y de la propia conducta, establece una concepción materialista de la psique, que concibe la explicación del desarrollo del individuo en las leyes de desarrollo social.

Henry Farol,¹⁰ francés reconocido como el padre de la administración clásica, contribuyó al desarrollo de la teoría general de la administración al considerar la administración como “un conjunto de actividades universales” que son: las funciones de Planificar, Organizar, Dirigir, coordinar y Controlar. Fayol reconocía la administración como una actividad común a todas las empresas humanas, los

⁸ Nancy Montes de Oca Recio: La argumentación en el lenguaje de la matemática: su contextualización en la asignatura Geometría I. Tesis de Grado. ICCP. La Habana. 2002.

⁹ Guzmán de Camacho, Ana Dolores y Milagros Concepción. Orientaciones Didácticas para el proceso de enseñanza aprendizaje. 2da Edición. Febrero 2004. Pág. 73,74.

¹⁰ ROBBINS, Stephen y Mary Coulter. Administración. 8va Edición. Pearson Educación. 2005. Pág.30

negocios, el gobierno y el hogar. Creo la Teoría general de la Administración basado en 14 principios para la buena práctica que son: División de trabajo, Autoridad, Disciplina, Unidad de mando, Unidad de dirección, subordinación de los intereses comunes al interés general, Remuneración, Centralización, Cadena de mando, Orden, Equidad, Estabilidad del Personal, Iniciativa y Espíritu de Grupo. Hoy en día estos Principios son reconocidos como fundamentos a enseñar y analizar en las escuelas y universidades.

1.2.1 Habilidades Generalizadas De Administración

El desarrollo exitoso de un directivo tiene mucho que ver con las habilidades que adquiere en su etapa de aprendizaje. La formación de habilidades es uno de los principales objetivos del proceso docente educativo, también trae consigo el dominio de acciones diversas y ocurre como resultado de la sistematización de dichas acciones subordinadas a objetivos conscientes.

Los objetivos de la carrera están dirigidos a formar personas que desarrollen sus potencialidades personales, conocimientos técnicos y tecnológicos, para la consecución de objetivos de las organizaciones, mediante su transformación y utilización óptima de recursos.

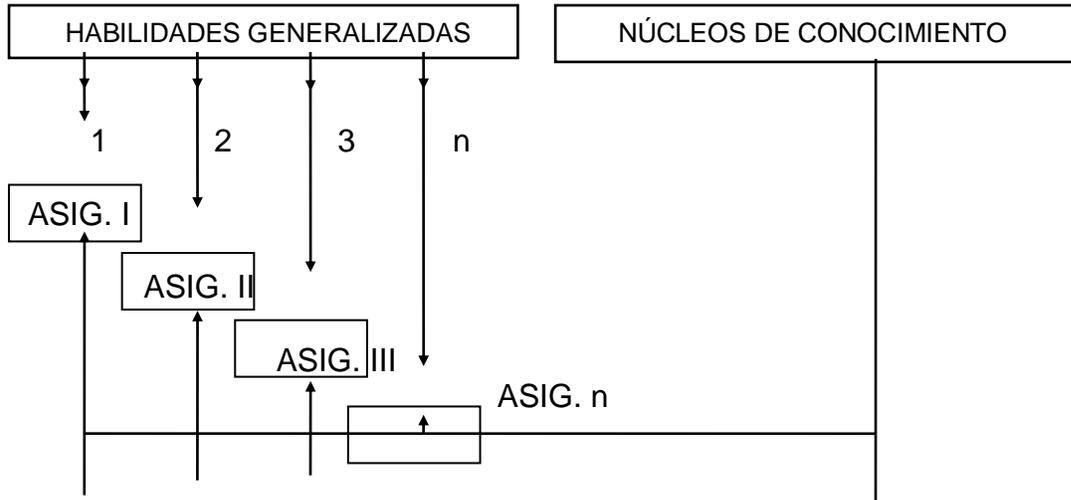
Este objetivo se consigue a partir del diagnóstico de las necesidades, la intervención del proceso de formación, el desarrollo de las habilidades de investigación, el uso de tecnología, el manejo de idiomas, y de escenarios nacionales e internacionales, que posibiliten la inserción más plena del sujeto en su realidad social, sobre la base de un sistema de valores y principios que le permita identificarse con un proyecto empresarial dominicano sostenible.

En el proceso de conformar las asignaturas integradas para lograr desarrollar las habilidades generalizadoras en los estudiantes, pretendemos lograr los resultados de sistematizar los componentes del diseño. Es necesario sistematizar los conocimientos en cada asignatura, con el fin, de que los criterios de diseño conformen las asignaturas que forman la disciplina para con ello lograr

coherencia en los objetivos de crear las habilidades generalizadoras que se persigue.

SISTEMATIZAR LAS HABILIDADES GENERALIZADAS:

DISCIPLINA



Ejemplo tomado del texto: Elementos de Teoría y Diseño Curricular, U. C. 2002 del Dr. Roberto Portuondo Padrón¹¹

Entre las habilidades generalizadas de la administración están:

1. Investigar las necesidades sociales actuales y futuras de administrar empresas en el mercado.
2. seleccionar el curso de acción que seguirá una organización.
3. Definir metas consistentes en cuantificar cuales son los objetivos de una organización.

¹¹ Fundamentado en la Metodología del diseño de programas de estudio (microdiseño curricular) diseñado por del Dr. Roberto Portuondo Padrón, Profesor Titular del Centro de Estudios de Ciencias de la Educación "Enrique José Varona". Universidad de Camagüey, Cuba

4. Diagnosticar las oportunidades y las amenazas del entorno basado en la exploración, búsqueda y estudio de informaciones confiables.
5. Planificar las fortalezas y las debilidades de desarrollo de las empresas.
6. Organizar y ejecutar de una manera óptima los recursos de la empresa.
7. Crear las estructuras de las actividades y procesos, estableciendo las interacciones para el logro de los objetivos, así como los roles y las tareas del personal de la empresa.
8. Liderar y dirigir las organizaciones hacia su sostenibilidad y rentabilidad de manera eficiente.
9. Controlar si lo deseado es coherente y viable con lo planeado o sea manejar la eficacia, mediante registros, presupuestos y medición de cumplimiento.
10. Evaluar las incidencias y el impacto social y empresarial de las acciones planificadas, medir cumplimiento, detectar causas y retroalimentar.

Mediante el proceso de la planificación el estudiante define los objetivos generales y estrategias de la organización ,luego pasa al proceso de organización mediante la cual se crea una estructura organizacional, definiendo los diferentes puestos gerenciales ,funciones ,tareas, requisitos, remuneraciones y otras facilidades que amerita los diferentes puesto de la organización ; después se define el producto o servicio, se diseña el proceso de fabricación del producto y/o los servicios a ofrecer, así como el sistema operacional , sistema de comunicación, definen la infraestructura, el plan de inversión y fuentes de financiamiento de las instalaciones. Luego se integra la evaluación económica,

técnica, financiera, riesgos y contingencia, hasta resumir una oportunidad de negocio y definir como será aprovechado y explotada esa oportunidad.¹²

Esta planificación envuelve de manera sistemática cuatro asignaturas de gestión, que son Gestión de Negocio, Funciones Administrativas, Estrategias Empresariales y Dirección de Empresa que integradas y alineadas permitirá a los profesores en cada una de las asignaturas ir desarrollando la acción de asimilación del contenido, dominio de las habilidades a través de las tareas y profundidad en los conocimientos de elaborar los presupuestos, reconocer el entorno, fijar las metas, solucionar de manera creativa los problemas y valorar la diversidad. Además de organizar los puestos gerenciales, delegar funciones, entrevistar, manejar la resistencia al cambio e interpretar la cultura de la organización del plan de negocio.

Para el diseño, incubación y puesta en marcha podrá integrarse en las asignaturas de Administración hotelera I y II, Creación y gestión de empresas publicitarias, Creación y gestión de comercio electrónico, Creación y gerencia PYME con el objetivo de que a través de ellas el estudiante perfeccione sus habilidades para planificar y diseñar un plan de negocio que lo motive a emprender un negocio innovador.

La asignatura Gestión de Negocios trata sobre aspectos generales e históricos del desarrollo de la disciplina de la Administración, la profesión y las organizaciones como campo de ejercicio y su propósito es despertar el interés de aprender a pensar como administrador- empresario y adoptar una actitud emprendedora.

Dentro del contenido de enseñanza de la asignatura de Gestión de Negocio está el tema del Plan de Negocio integrado por los elementos esenciales para

¹² VARELA, Rodrigo, Innovación Empresarial, Arte y ciencia de empresas. Pearson educación de Colombia, LTDA, 2001.

desarrollar una actividad económica que proporciona utilidades a sus propietarios.

La asignatura de Funciones administrativas comprende la descripción de las actividades básicas que integran el proceso de administración de la empresa: La planificación, organización, dirección y control. Estudia como interactúan cada una parte del proceso con el otro y su importancia para el desempeño del administrador.

La Planificación comprende: Los planes estratégicos y operativos.

Los planes estratégicos establecen los objetivos generales y define la posición de la organización con relación a los cambios del entorno. Los planes operativos, conocidos también como tácticos, son los que especifican en formas detalladas las acciones a realizar para lograr los objetivos generales de la organización, a través de sus departamentos.

Al realizar la planificación estratégica, los estudiantes desarrollan seis pasos a través de los cuales:

- Identifica la misión, visión, objetivos generales, los valores y las estrategias de la organización.
- Analiza el entorno. Efectuando un estudio de las informaciones de la competencia, para detectar nuevas tendencias que puede producir cambios importantes en el mercado.
- Identifica las oportunidades a explotar por la empresa y las amenazas a afrontar del ambiente externo.(Análisis FODA)
- Identifica las fortalezas, o sea, las habilidades o capacidades fundamentales de la fuerza de trabajo y de los recursos disponibles así como las debilidades o deficiencias que la organización tiene en competencia crítica con las demás organizaciones.
- Analiza los recursos que requiere para iniciar de la organización.
- En base a todo lo antes definido, formula estrategias innovadoras.

Luego procede si es factible la incubación, implementación y la evaluación.

Al desarrollar el tema de la planificación se aprende a definir y crear la misión, visión, objetivos generales, valores y estrategias de la organización, además de analizar los aspectos del mercado, las oportunidades y amenazas, los recursos de la empresa, analizar sus fortalezas y oportunidades y la protección del ambiente constituido por aire, tierra y mar del entorno.

La asignatura de Estrategia Empresarial fue concedida para que el estudiante domine los conceptos, las técnicas y herramientas propias del manejo global de una empresa, esto le permite asimilar en forma lógica el aprendizaje, para que funcione como agente de motivación en el desarrollo de la empresa y pueda, diseñar y poner en ejecución estrategias eficaces para el éxito de la empresa.

Y la de Dirección de Empresa, tiene un enfoque práctico de aplicación de métodos administrativos a la labor de dirección, a través de ejercicios de simulación para enfrentar los desafíos de los nuevos tiempos en un mundo que exigen transformaciones a lo interno en las organizaciones que les permitan afrontar los nuevos esquemas de integración en la competitividad mundial.

1.2.2 La Habilidad Profesional De Crear Un Plan De Negocio

Los estudiantes de Administración tienen que desarrollar habilidades que le permitan realizar de manera eficiente y eficaz su desempeño, la formación de la habilidad de planificar le permite decidir a que se va a dedicar, es irle dando forma a su idea de empresa de manera ordenada hasta lograr el diseño de un plan. Además desarrolla la habilidad de argumentar, calcular, caracterizar, clasificar, comparar y definir sus metas.

Planificar conlleva: Definir metas y objetivos de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar las metas, coordinar los equipo de trabajo para planes específicos, analizar, diagnosticar y tomar decisiones en equipos

efectivos, desarrollar la creatividad y expresar ideas, usar la tecnología, preparar resumen ejecutivo y exponer.¹³

Un Plan de negocio es un documento formal que contiene los elementos esenciales para desarrollar una actividad económica correspondiente a los productos y/o servicios de un sector específico para aprovechar alguna oportunidad de mercado. Es reconocido como un estudio de factibilidad, es parte del plan y contiene la evaluación de los aspectos de mercado, técnicos, económicos, de riesgos y contingencia del mismo con fines de considerar las dificultades y amenazas en los diferentes aspectos y crear las estrategias para superarlos hasta concebir un negocio exitoso.

La elaboración de este documento le permite al joven empresario reunir datos útiles sobre diferentes oportunidades de negocio utilizando asesores y/o expertos en áreas particulares.

El propósito es lograr que en el proceso formativo de los estudiantes de Administración en las disciplina de Gestión correspondiente a las asignaturas de “Gestión de negocios”, “Funciones Administrativas”, “Estrategias empresariales” y “Dirección de empresas” de la Universidad Apec, se generalicen las habilidades de planificación y organización a fin de que el discente sea capaz de crear, de manera eficiente, un plan de negocio novedoso con capacidad de competir en el mercado global.

Para la preparación de un plan de negocio, es necesario desarrollar la habilidad de planificar y organizar un negocio que consiste en desarrollar las siguientes operaciones, según Stephen Robbins y Mary Coulter¹⁴ en su texto de Administración, las cuales clasificamos por asignaturas de la siguiente manera:

¹³ ROBBINS, Stephen y Mary Coulter. Administración. 8va Edición. Pearson Educación.2005. Pág.9

¹⁴ ROBBINS, Stephen y Mary Coulter, Administración. Octava Edición. Pearson Educación, México.2005

a. En Gestión de Negocio

1. Reconocer un plan de negocio.
2. Identificar el entorno y las oportunidades de negocio.
3. Definir objetivos y metas de la empresa.
4. Identificar un análisis de mercado.
5. Crear ideas de nuevos productos y servicios innovadores
6. Describir productos y/ o servicios
7. Preparar procedimientos Administrativos
8. Preparar estado de situación inicial
9. Preparar proyecciones financieras
10. Exponer la idea emprendedora

En la práctica de esta asignatura el estudiante expresa su idea emprendedora e innovadora y empieza a reconocer la cultura interna y externa de la organización.

b. En Funciones Administrativas

I. Crear ideas posibles

- 1.1. Identificar el entorno y las oportunidades de negocio.
- 1.2 Diseñar ideas de nuevos productos y/o servicios innovadores.
- 1.3 Exponer lo que es un plan de negocio

II. Planeación del plan de negocio

- 2.1 Describir los pasos del proceso de planificación estratégica
- 2.2 Definir los objetivos y metas de la organización (incluir misión, visión...),

III. Investigar mercado de oportunidades.

- 3.1 Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa
- 3.2 Identificar oportunidades y amenazas del ambiente.
- 3.3 Enumerar los principales competidores potenciales.
- 3.4 Reconocer los actores del mercado y grupos de intereses.
- 3.5 Mencionar las leyes y reglamentos gubernamentales.

IV Organizar

- 4.1 Diseñar la estructura de la empresa,

- 4.2 preparar organigrama.
 - 4.3 Diseñar sistema de comunicación
 - 4.4 Establecer el tipo de empresa y marco formal
 - 4.5. Desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades.
 - 4.6. Describir los puestos gerenciales y departamentos específicos.
 - 4.7. Asignar las tareas y responsabilidades asociadas con los puestos gerenciales.
 - V. Realizar análisis técnico.
 - VI realizar análisis administrativos.
 - 6.1 Estimar Plan de inversión inicial, de materia prima y materiales, recursos humanos, recursos de maquinarias y equipos, propiedad, planta e instalaciones, equipos tecnológicos, de comunicación, energéticos y otros servicios.
 - 6.2. Preparar proyecciones financieras de ingresos, costos y gastos
 - VII Analizar riesgos y definir contingencia
 - VIII Formular estrategias de introducción para alcanzar esas metas.
 - IX. Formular estrategias generales
 - X. Preparar resumen ejecutivo y exposición
- En la práctica de esta asignatura presentamos las decisiones y acciones administrativas que realizara el estudiante para determinar el desempeño a largo plazo de una organización.

c. En Estrategia Empresarial

- I. Planificar el plan de negocio para una empresa nueva o existente
 - 1.1 Describir misión, visión, objetivos generales, valores y análisis FODA
 - 1.2 Formular estrategias generales
- II. Realizar análisis de mercado.
 - 2.1 Crear estrategias de introducción, publicidad y promoción.
- III. Realizar análisis técnico. Si es factible seguir
- IV. .Realizar análisis administrativos
 - 4.1 Definir estrategias de organización

V. Realizar análisis financiero

6.1 Estimar Plan de inversión inicial de materia prima y materiales, recursos humanos, recursos de maquinarias y equipos, propiedad, planta e instalaciones, equipos tecnológicos, de comunicación, energéticos y otros servicios.

6.2. Preparar proyecciones financieras de ingresos, costos y gastos

VI. Analizar riesgos

VII. Realizar Análisis de contingencia

7.1 Definir contingencia

VIII realizar resumen del plan

IX. Exponer plan de negocio

En esta asignatura además de profundizar las habilidades de realizar la planificación estratégica se enfatiza el conocimiento de los diferentes tipos de estrategia y la creación de nuevas estrategias para empresas existentes.

d. En Dirección de Empresas

I. Preparar resumen ejecutivo

II. Planificar el plan de negocio

2.1 Describir misión, visión, objetivos generales, valores

2.2 Realizar análisis FODA

2.3 Formular estrategias generales

III. Realizar análisis de mercado.

3.1 Crear estrategia de introducción, publicidad y promoción

IV. Organizar la empresa

4.1 Diseñar la estructura de la empresa,

4.2 preparar organigrama.

4.3 Diseñar sistema de comunicación

4.4 Establecer el tipo de empresa y marco formal

4.5. Desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades.

4.6. Describir los puestos gerenciales y departamentos específicos.

4.7. Asignar las tareas y responsabilidades asociadas con los puestos gerenciales.

V. Realizar análisis técnico. Si es factible seguir

5.1 Componentes del producto, precios, costo estimado del producto

5.2 Maquinarias y equipos. Costos estimados. Sistema de operación

5.3 Mano de obra, horas de trabajo. Costo estimado de mano de obra.

5.4 Estimación de los Materiales indirectos de fabricación

5.5 Evaluación técnica del proyecto

VI realizar análisis administrativos. Si es factible seguir

6.1 Estimar Plan de inversión inicial de materia prima y materiales, recursos humanos, recursos de maquinarias y equipos, propiedad, planta e instalaciones, equipos tecnológicos, de comunicación, energéticos y otros servicios.

6.2. Preparar proyecciones financieras de ingresos, costos y gastos

VII Analizar riesgos y definir contingencia

VIII Formular estrategias para alcanzar las metas.

IX. Iniciar evaluación financiera del proyecto

X. Preparar análisis de sensibilidad.

XII. Presente documento final y Exposición.

En este nivel de enseñanza el estudiante estará en capacidad de realizar una planificación, organización y evaluación de un plan para una nueva empresa o una empresa existente.

1.3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL

Debido a las dificultades en el desarrollo de la habilidad profesional de planificar el plan de negocio presentadas en el proceso de enseñanza a los estudiantes de la carrera de administración en la Universidad Apec, nos dispusimos a recolectar datos para realizar un análisis crítico de la metodologías y procedimientos utilizado por los profesores, con el propósito de identificar los problemas en la enseñanza - aprendizaje, en este sentido, aplicamos un cuestionario a los diferentes grupos de estudiantes de la asignatura Funciones Administrativas.

A través de la investigación educativa identificamos los conocimientos que tienen los estudiantes sobre el plan de negocio, y detectamos las causas de las dificultades manifestados por los profesores en cuanto a los obstáculos que enfrentan los estudiantes para elaborar un plan de negocios y presentarlo a tiempo y en condiciones satisfactorias. El cuestionario fue aplicado a finales del cuatrimestre Enero-Abril del 2005 para evaluar el curso y finalizado su aplicación el 20 de Abril del 2005.

La población estudiantil de dicha asignatura encuestada representaba una población de 346 Alumnos correspondientes a 11 grupos, con la finalidad de obtener informaciones sobre los conocimientos que tienen los estudiantes sobre el plan de negocio.

Los estudiantes encuestados fueron 145 que representaron el 41.91% del total de la asignatura Funciones Administrativas, según presentamos en el cuadro No. 1 del Anexo No. 3, los resultados arrojados se recogen a continuación:

- Los estudiantes encuestados pertenecen a la carrera Administración, Mercadotecnia, Informática, Turismo y Contabilidad, según observamos en el Cuadro no.3, del Anexo No. 3.
- El 99.3 % conoce lo que es un plan de negocio lo que nos permite interpretar que en las asignaturas de Gestión de Negocios y Funciones Administrativas los profesores introdujeron el tema del plan de Negocio en la clase.
- Al preguntarles sobre si ha realizado alguna vez un plan de negocio, el 82.1% de los estudiantes de Funciones Administrativas respondieron que si, según se observa en el Cuadro No. 6 del Anexo No. 3.

- Los restantes 17.9% que no han realizado el plan de negocio 26 estudiantes de la muestra encuestada, el 76.9% alegan que no habían tenido la oportunidad de realizarla por lo que deducimos que no se interesaron por la tarea asignada o no estuvieron presente en la clase.
- De los estudiantes de Funciones administrativas que realizaron en clase un plan de negocio, los cuales suman un total de 119, al cuestionársele sobre qué aprendieron el 96% identificaron varias actividades aprendidas al desarrollar su plan de negocio presentadas en el cuadro 8 del Anexo No. 3. Según las respuestas estos estudiantes pudieron identificar la misión, visión, objetivos, valores y estrategias de las empresas. Un 91% pudieron definir los objetivos y metas de la organización. El 84% pudo establecer las estrategias generales para lograr las metas, y el 83% pudo identificar las oportunidades y las amenazas del ambiente. Además, el 82% pudo identificar las fortalezas y las debilidades de la empresa. Un 75% y 73% pudieron trabajar y tomar decisiones en equipo, respectivamente. También el 66% pudo utilizar la tecnología para la presentación y exposición de su plan. El 60% pudo identificar los actores del ambiente externo. El 59% pudo definir y caracterizar ideas y el 56% pudo preparar el plan de inversión estimado y fuente de recursos. Apreciamos con esta información que la mayoría de los estudiantes desarrollaron el proceso de planificación estratégica del plan de negocio.

Apreciamos también en el Cuadro No. 8 que un 45% de los estudiantes que elaboraron el plan de negocio necesitan profundizar estas actividades pues los mismos no presentan dominio del tema. En este sentido los resultados arrojaron lo siguiente, el 45% reconoce que no sabe donde buscar información sobre actividades relativas a su plan. El 44% reconoce no sabe preparar plan de inversión estimado y fuente de recursos. El 41% de los 119 que elaboraron el plan reconoció no sabe caracterizar ideas. Un 40% reconoce no sabe identificar los actores del ambiente externo. Un 34% reconoce no saber usar la tecnología

para la presentación y exposición de su trabajo, ni definir estrategias de introducción para la empresa. Un 27% y 25% reconoce no sabe tomar decisiones en equipo y trabajar en equipo, respectivamente.

- Al cuestionársele sobre el plan de negocio que le gustaría desarrollar la mayoría seleccionaron restaurantes y plazas turísticas, representados en un 23.4% y 17.9% cada una, respectivamente; el 17.2% y 15.2% escogieron tienda de tecnología y software o hardware, según se observa en el Cuadro no.9 del Anexo No. 3.

Las habilidades técnicas que han desarrollado los estudiantes son idiomas, manejo de programas de computación, deportes, cocina, artísticas, manualidades, entre otras habilidades como se observa en el Cuadro No. 10 del Anexo No.3.

Al preguntársele sobre que negocio emprenderían el 58% expresaron que le gustaría emprender un negocio de servicio, un 30% prefieren poseer un negocio comercial y un 31% prefiere una empresa de producción. (Observamos que algunos estudiantes no relacionaron el comercio a la venta o transferencia de bienes y servicios)

Entre los que gustan del comercio, sólo un 16% expresaron que le interesa vender. Los servicios que prefieren vender son los de restaurante y del sector turístico y los productos son tecnológicos, ropas y accesorios femeninos y productos de consumo masivo, entre otros.

Según el gráfico no.9, del Anexo No. 3 la mayoría piensan que pueden contar con apoyo de la familia, representado en un 63%, el 44% pudieran contar con asesoría financiera, un 21% y 16% con asesoría empresarial y técnica.

Al término de sus clases podemos apreciar que la mayoría de los estudiantes se sienten satisfechos del plan de negocio realizado y motivados en continuar investigando y elaborando el mismo para lograr su dominio y llevarlo a ejecución. En este nivel de aprendizaje el estudiante se crea una idea de lo que es un plan de negocio, no presenta dominio del mismo por el nivel de complejidad de todas las actividades a realizar, el cual seguirá desarrollando y profundizando en las materias de Estrategia Empresarial y Dirección de Empresa.

Del cuestionario aplicado a los profesores, presentado en el Anexo 4, obtuvimos los siguientes comentarios de los profesores de la asignatura de Gestión de Negocio: **“Los conocimientos desarrollado por los estudiantes son insuficientes para desarrollar inicialmente una idea de negocio”**; otros expresaron que **“La formación en contenido de la asignatura es muy elemental”**. Sin embargo el grado de conocimiento adquirido en creación de ideas emprendedoras para la elaboración plan de negocio por la mayoría de los profesores fue calificado de buena.

Los profesores de la asignatura de Funciones administrativas, expresaron que **“Algunos estudiantes no tienen los incentivos suficientes para motivarse para crear una idea plan de negocio o simplemente no desean hacerlo”**. También expresaron que **“El programa de estudio que utilizan actualmente no define las habilidades ha desarrollar en los estudiantes”**. Y que **“Hay una falta de conciencia en el desarrollo del compromiso social, pronóstico del plan, estrategias y análisis de mercado, técnico y financiero”**. Y en resumen alegan que algunos estudiantes presentan un mejor dominio del manejo de las habilidades adquiridas, por lo que el grado de conocimiento adquirido según los profesores toma una calificación de muy buena.

El Decanato de Administración planificó, la realización de exposiciones de Ideas de Planes de Negocios, en dos oportunidades (para el 23 de Noviembre del 2004 y 14 de Julio del 2005), estas exposiciones fueron presentados por equipos

de trabajos de estudiantes de las diferentes asignaturas y participaron en estas actividades con la coordinación y supervisión de profesoras de las asignaturas de Gestión de negocios y Funciones Administrativas.

Los estudiantes aportaron en exposición varios trabajos de clase sobre las siguientes actividades comerciales y de servicio:

Ideas de Plan de negocio de una Comercializadora de Productos Agrícolas;

Servicio de comercio de vehiculo;

Plaza Comercial. Tienda de calzado, carteras, etc.

Plaza tecnológica; Plaza turística.

Agencia de viajes; Salón de belleza;

Servicio de Restaurante Internacional;

Publicitaria Exterior;

Revista Universitaria y Transporte Universitario;

Empresa de servicio de telecomunicaciones. Servicio de celulares;

Servicio Cafetería, venta libros y revistas;

Servicios de asesoría legal y financiera y una Empresa de producción

Confeccionadora de prenda de vestir para niños.

Algunos profesores convocados presentaron dificultades para la preparación de la exposición de las ideas de negocio desarrollado por sus estudiantes, y al consultarles manifestaron que **“El tiempo no fue suficiente para que sus estudiantes pudieran preparar el trabajo para exponer”**; otros expresaron que **“Los estudiantes no se motivaron a presentar los planes de negocio desarrollados, en la exposición, unos por timidez y otros para que no le copien sus ideas”**; también manifestaron que **“Algunos de los trabajos elaborados no fueron calificados satisfactorios por el profesor para participar en la exposición”**.

Al reflexionar sobre estas manifestaciones nos cuestionamos, si los profesores, conocemos estrategias didácticas suficientes para que, durante el proceso de

enseñanza, logremos que los estudiantes puedan desarrollar habilidades suficientes para su desempeño como planificador de empresa.

En el Análisis Documental, desde la posición de la disciplina, para la preparación del plan de estudio prevalece el criterio del Decanato. Donde luego de recibir las sugerencias de los profesores define de manera autónoma las modificaciones en El programa de estudios a ejecutar, los profesores de las diferentes asignaturas en conjunto son autónomos en la ejecución de los planes y están obligados a cumplir con lo programado. Este Criterio es opuesto a la posición de que un equipo interdisciplinario pueda participar en las modificaciones.

La revisión documental incluye el análisis de los programas de las cuatro asignaturas de la disciplina de gestión de la carrera de administración, en los cuales, en consulta con otros profesores de las asignaturas observamos las siguientes:

1. Algunos objetivos descritos no expresan claramente los modos de actuación y la determinación de las habilidades y valores a lograr en los estudiantes de las asignaturas analizadas. Tampoco es determinado los niveles de asimilación, profundidad y sistematicidad de los mismos.
2. Los programas de las asignaturas tienen los objetivos generales de las asignaturas, pero no presentan el cambio de conducta que se espera en el estudiante, luego de impartir cada tema o unidad.
3. Los programas de estas asignaturas no definen el sistema de habilidades a desarrollar, las cuales ocupan un lugar importante en la realización exitosa de las tareas.

4. Los objetivos deben presentarse en término de habilidades, esto implica la necesidad de especificar el tipo de actividad para la cual ellas son requeridas.

5. El contenido de la enseñanza se presenta de forma estática, la selección de los contenidos, el uso de los métodos, estrategias y procedimientos puede presentarse integrados para de esta forma garantizar la asimilación de los conocimientos y el desarrollo de las capacidades y habilidades. Los mismos pueden ser Conceptuales, Actitudinales y Procedimentales.

6. La metodología de los programas no detallan la interacción de los profesores con los estudiantes, los trabajos individuales requeridos y los trabajos grupales.

7. Los medios a utilizar en el proceso de enseñanza-aprendizaje deben especificarse.

8. El material bibliográfico, de investigación y de lectura debe incluirse y actualizarse.

Luego de analizar los resultados del diagnóstico y los trabajos presentados en exposiciones de los estudiantes podemos concluir lo siguiente:

Existen profesores que mediante sus programas de clase desarrollan habilidades de planificar y organizar una oportunidad de negocio en sus estudiantes y estos a su vez se motivan a desarrollar de manera independiente y en grupo su plan de empresa nueva o mejoramiento de una empresa existente.

Algunos profesores desarrollan habilidades de planificar y organizar una oportunidad de negocio en los estudiantes, pero todavía no se sienten satisfechos del dominio que adquieren los estudiantes sobre el contenido del tema tratado.

Otros profesores no se motivan suficientemente para lograr que los estudiantes desarrollen un plan de negocio a su satisfacción.

Algunos estudiantes no valoran los conocimientos adquiridos con la realización del plan por lo que no se motivan en la realización del mismo.

Con los resultados expuestos hemos observado que cada vez son más los estudiantes que pueden desarrollar una oportunidad de negocio con la idea de implementar en el futuro un negocio independiente o lograr el mejoramiento de la organización de su empresa y al mismo tiempo aumentan la motivación de sus compañeros al observar los logros de los emprendedores.

CAPITULO II

**PROPUESTA DIDACTICA PARA EL DESARROLLO DE LA HABILIDAD
PLANIFICACION EL PLAN DE NEGOCIOS EN LOS ESTUDIANTES DE LA
CARRERA DE ADMINISTRACION**

Vengan los emprendedores,
Corran los creadores,
Aporten las estrategias los innovadores,
Aprovechen la sinergia los planificadores!

Párrafo de "Clamor de ideas"
Mary Martha Best

2.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA ESTRATEGIA DIDACTICA

En este capítulo presentamos los medios didácticos que exige la era de la información y del conocimiento (post-industrial) que apreciamos importantes para facilitar proceso de enseñanza del docente y de aprendizaje del discente que garanticen una mejor competencia en su futura actitud profesional centrada en formar personas creativas, emprendedoras e interdisciplinarias.

Esta investigación se fundamenta en la concepción histórico cultural concebido por el psicólogo L. S. Vygotsky, ¹⁵(según Trianes Torres) quien sienta la base teórico – metodológico, para que sus discípulos y colaboradores manifestaran que la enseñanza y la educación son las formas universales y necesarias del proceso de desarrollo psíquico humano, a través de las que el hombre se apropia de la cultura, de la experiencia histórico-social de la humanidad y el desarrollo del individuo tiene un carácter histórico- concreto de acuerdo con el nivel de desarrollo de la sociedad en que se desenvuelve y de las condiciones de su educación.

También nos fundamentamos en su concepto de “zona de desarrollo próximo” determinado por la diferencia en la capacidad del individuo de resolver un problema independientemente a la de hacerlo por la guía de un adulto o en colaboración de un compañero capaz y que nos permite orientar nuestra enseñanza al desarrollo del individuo mediante esta acción.

Nos apoyamos también, en el Modelo Educativo integrador de Asignatura de manera sistemática a la disciplina, concebida como un proceso de derivación y sistematización que, presidido siempre por la lógica de la actuación profesional, permita la estructuración de la carrera en cuanto a disciplinas, asignaturas, temas (módulos, bloques), u otras menciones según sea el caso,

¹⁵ Guzmán de Camacho, Ana Dolores y Milagros Concepción. Orientaciones Didácticas para el proceso de enseñanza aprendizaje. 2da Edición. Febrero 2004. Pág. 73,74.

y de los años o niveles.¹⁶, donde el proceso educativo por sinergia positiva mejora la calidad de las habilidades desarrolladas en el estudiantado mediante la recreación de la realidad, por lo que ponemos la enseñanza aprendizaje en función de las necesidades individuales y a la combinación de la socialización y la individualización del sujeto plenamente.

A partir de las reflexiones anteriores la autora considera de significativa importancia destacar la relación que se establece entre el estudiante con los centros de las relaciones sociales, (como son las instituciones gubernamentales que registran las empresas, las que cobran los impuestos y las que establecen normas de calidad y realizan los controles aduanales, los grupos de intereses, instituciones financieras, potenciales clientes y competidores) que involucran las instituciones económicas que intervienen en el proceso económico de una empresa.

Las Organizaciones son influidas por los elementos de acción directa e indirecta del ambiente; Los elementos de acción directa, son los accionistas, empleados, proveedores, sindicatos, consumidores, ambiente competitivo nacional e internacional, leyes y regulaciones del gobierno entre otros grupos de intereses.

Los elementos de acción indirecta del ambiente externo, como son el clima, la contaminación, explotaciones, así como la protección de la tierra, el agua, el ambiente animal y vegetal, cultura, etc.

En el proceso de enseñanza-aprendizaje destacamos la importancia de establecer relación entre los objetivos instructivos y educativos de planificar acciones, con los contenidos del tema del Plan de Negocio y las habilidades y valores a desarrollar en el estudiante.

¹⁶ PORTUONDO Padrón, Dr. Roberto. Metodología del diseño de programas de estudio (microdiseño curricular).

Nuestro estudiante tiene que interactuar con el ambiente, descubrir los grupos económicos y las diversas organizaciones sociales que actúan en beneficio a la empresa que estudia, y el maestro como agente socializador debe disponer de la vocación para enseñar, los conocimientos y las habilidades necesarias para formar entes competitivos cuyo desempeño y capacidades estén al ritmo de las oportunidades de la época.

En el proceso de enseñanza aprendizaje ha de existir una relación entre el concepto y la utilización de los materiales y medios didácticos para mejorar la educación.

La educación de la sociedad industrial se centraba en la lectura, la escritura y las matemáticas con fines de producir una mano de obra disciplinada, conformista y especializada.

La educación de la sociedad de la información, esta centrada en el conocimiento del estudiante con apoyo de la comunicación, para conseguir personas creativas, adaptables, emprendedoras e interdisciplinarias, a personas que colaboren con resolver los problemas de la comunidad. En este sentido se requiere de docentes con conocimientos del entorno, con manejo adecuado de los equipos y de la tecnología didáctica de cada medio, que pueda planificar el uso de los medios, a fin de integrarlos a la comunicación pedagógica en el aula.

La exposición oral, el libro de texto y la pizarra han dejado de ser los recursos principales para impartir la clase, para cederle el lugar a los recursos electrónicos, que ayuden a ampliar las ideas, crear un espíritu crítico y de competencia que les permita utilizar de manera creativa las nuevas tecnologías, como son: pizarra electrónica, CD, DVD, películas, videos, proyectores y computadoras.¹⁷

¹⁷ Concepción Calderón, 2003.Orientaciones Didácticas, Pág.134.

El docente requiere de una adecuada preparación de la utilización de los medios audiovisuales electrónicos para diseñar las clases con elementos que despierten la curiosidad y motivación de los educandos, pues estos recursos establecen vínculos entre los niveles sensoriales y racionales del conocimiento, entre lo concreto y lo abstracto, facilitando una mejor comprensión de los conceptos y mayor capacidad de abstracción.

Las tareas fundamentales de la didáctica es la investigación del proceso de enseñanza aprendizaje. Mediante la determinación de los fines, objetivos y propósitos de la enseñanza y del aprendizaje; la descripción del proceso de enseñanza y de aprendizaje; la selección de las actividades a realizar en cada asignatura; la orientación de los docentes sobre los métodos y estrategias mas adecuados para alcanzar las metas propuestas; El establecimiento de los medios que se deben utilizar y la determinación de la forma de evaluar el proceso, así como la determinación forma de evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Las estrategias didácticas son un conjunto de pasos orientados a que el docente potencialice el aprendizaje de los discentes y estos a través de las estrategias de aprendizaje puedan comprender y aprender el material de estudio. Puede definirse como un plan de acción donde se organiza de manera lógica y sistemática, actividades y técnicas para trabajar contenidos de significativa importancia. (Bixio. Pág.35, 2001), define las estrategia de enseñanza como” procedimientos flexibles y adaptables que el docente utiliza de acuerdo a las circunstancias de enseñanza. Un diseño de actividades para lograr las metas de enseñanza ayudan a lograr objetivos definidos. Las estrategias presentan la dirección general para lograr las metas de la educación, consiste en crear las condiciones para el aprendizaje, desarrolla destreza o una actitud y guía el proceso de dicho aprendizaje. Las estrategias de enseñanza y de aprendizaje son una secuencia de actividades organizadas sistemáticamente

para construir el conocimiento, son intervenciones pedagógicas realizadas por el docente con la intención de potenciar los procesos de aprendizaje.¹⁸

2.2 ACCIONES DE LA ESTRATEGIA

2.2.1 Plan de estudio

En las asignaturas iniciales de la carrera de Administración, Gestión de Negocios y Funciones Administrativas, de la Universidad APEC, es el propósito de la autora motivar al estudiante a la creación de ideas, diseño organizacional para que desarrolle a través de la carrera sus potencialidades personales, conocimientos técnicos y tecnológicos para la consecución de objetivos de las organizaciones mediante su transformación y la utilización óptima de sus recursos. En la primera asignatura el estudiante estará en capacidad de generar ideas emprendedoras y desarrollar su creatividad; en Funciones Administrativas el estudiante aprenderá los pasos para desarrollar la planificar estratégica y organizar la estructura de los elementos que componen la idea de un plan de negocio; en Estrategia Empresarial el estudiante estará en capacidad de crear estrategias para lograr los objetivos para enfrentar la competencia; y en Dirección de Empresa el estudiante estará en capacidad de ajustar el plan de negocio con objetivos de enfrentar los desafíos y realizar las transformaciones que le permita a lo interno los nuevos esquemas de la competencia mundial.

2.2.2. Diseño de la Metodología de la enseñanza

Materias de administración integradas a este proceso:

ADM-101 GESTION DE NEGOCIOS

ADM-102 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

ADM-191 ESTRATEGIA EMPRESARIAL

ADM-200 DIRECCION DE EMPRESAS

¹⁸ Guzmán de Camacho, Ana Dolores y Milagros Concepción Calderón, Orientaciones didácticas, pág. 181.

Aspectos metodológicos en la ejecución del proceso

La Dinámica del proceso docente educativo, permite al educador mediante una Estrategia de enseñanza aplicar una metodología para que el estudiante logre el manejo de su proceso de aprendizaje.

Esto puede lograrse a través del Diseño de las tareas concretas con el contenido específico que serán ejecutadas por los estudiantes en las diferentes actividades docentes para contribuir al desarrollo de la habilidad.

El dominio de la habilidad dependerá del tiempo, frecuencia y complejidad destinado a las tareas y actividades que desarrolle el estudiante.

Se seleccionan las tipologías de tareas para asegurar las condiciones ambientales requeridas, para la orientación, motivación y asimilación de las habilidades que se desea transmitir, para el dominio de la habilidad y la sistematización y evaluación de lo aprendido.

Los pasos fundamentales de la metodología de enseñanza de la clase, basados en el modelo desarrollado por Álvarez de Zayas son los siguientes:

1. Presentación del contenido: Introducción de la clase y Motivación y orientación a los educandos.

Este eslabón permite abarcar los hechos científicos, conceptos y teorías sobre la naturaleza, la sociedad, los valores, las ideas, así como las capacidades, las habilidades, formas y modo de conductas sociales que le permitiera tomar un comportamiento acorde a los medios y circunstancias.

2. Asimilación y retroalimentación del contenido: Comprensión, desarrollo y asimilación de las habilidades por el educando.

Es donde el profesor interactúa con el estudiante ofreciendo tareas y situaciones que permite que el estudiante asimile la comprensión del contenido.

3. Sistematización y dominio del contenido: Apropiación del contenido reproducción y producción de lo aprendido.

Es donde el estudiante realiza las tareas y adquiere en diferente grado de complejidad y profundidad el contenido de enseñanza.

4. Evaluación y control del aprendizaje: Apreciación, calificación al desempeño y retroalimentación.

Es cuando se comprueba si los medios de enseñanza han sido adecuados para lograr los objetivos trazados.

2.2.3 Propuesta Didáctica

El proceso para el desarrollo de la habilidad se visualiza en dos fases 1) La preparación de la ejecución y 2) la ejecución del proceso, considerando las funciones de planificación, organización, ejecución y control de las actividades para el desarrollo del plan de negocio.

En la primera fase hemos elaborado un módulo de instrucción para cada asignatura que permite la introducción, dominio y profundización del plan de negocio.

Los contenidos deben responder a un objetivo o propósito, y estar integrado del uso de métodos, estrategias y procedimientos que garanticen la asimilación de los conocimientos y el desarrollo de capacidades y habilidades. Para la selección del contenido, Boggino (1992 p.67) recomienda “Que los contenidos sean socialmente significativos” para facilitar el aprendizaje. Y agrega “que los jóvenes aprendan significativamente todos los aspectos de la cultura a fin de devenir sujetos autónomos, críticos y creativos que puedan afrontar nuevas situaciones, identificar problemas y sugerir soluciones alternativas”.

Los contenidos han de ser conceptuales, actitudinales y procedimentales. Los conocimientos conceptuales se refiere a los datos, hechos, conceptos y

principios” según Díaz Barriga y Hernández Rojas en su obra Estrategias Docentes para un aprendizaje significativo.

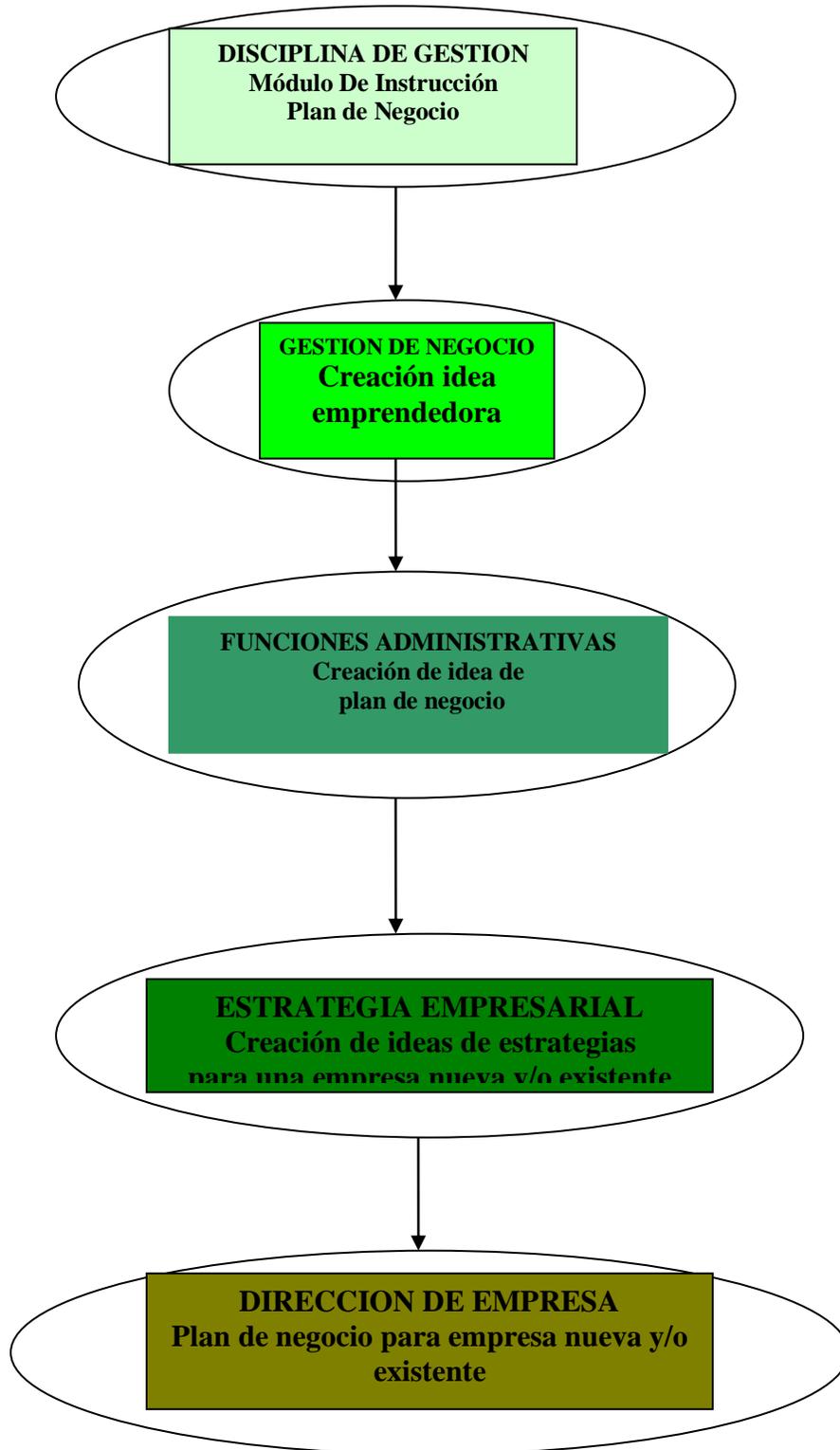
Los procedimentales se refieren a habilidades, destrezas, estrategias, técnicas y métodos. Son acciones ordenadas dirigidas al logro de una meta. Ejemplo elaboración de resúmenes, gráficas y cuadros.

Los actitudinales están orientados hacia acciones deseadas o sea la disposición o carga positiva hacia un objeto o situación.

Los contenidos de los módulo esta expresado en forma transversal, la cual permite la articulación a través de todos los niveles, considerando los grados. En los contenidos transversales se agregan contenidos de diferentes áreas que facilita la globalización de los aprendizajes.

A continuación presentamos los diferentes módulos de instrucción para el manejo del aprendizaje del plan de negocio en la disciplina de Gestión, según la instrucción precedente.

Ilustración 2.1 MODELO EDUCATIVO INTEGRADOR DE LA DISCIPLINA DE GESTION



Módulo de Instrucción en Gestión de Negocio

1. Título: Creación de idea emprendedora

2. Motivación:

Este material permitirá lograr que el estudiante adquiera los conocimientos necesarios para planificar acciones para la creación del diseño de un negocio mediante la utilización óptima de sus recursos.

3. Objetivos Generales:

Educativos

Desarrollar su misión como profesional sobre la base de principios éticos y humanos para elevar la eficiencia y la eficacia del sistema económico empresarial del país.

Adecuar los diseños estudiados y valorarlos con el fin de crear una actitud profesional emprendedora destinada a innovar en el sistema empresarial.

Instructivos:

En la asignatura de Gestión de Negocios

Al finalizar la asignatura el estudiante estará en capacidad de establecer las diferencias entre el espíritu empresarial y el administrador; definir las formas de la organización legal; explicar los modos en que puede ser organizada la actividad empresarial; aplicar técnicas para preparar estado de situación inicial y proyecciones financieras; explicar la importancia del entorno externo; identificar y analizar los grupos de influencia; analizar las estrategias que usan las organizaciones para competir en el mercado global; así como crear una idea emprendedora de negocio individual y en conjunto con su equipo presentar una exposición de una idea emprendedora.

Sistema de clase

Unidad de Aprendizaje

Tema 2 El Espíritu Empresarial

Objetivo Particular:

Crear una idea emprendedora a partir de un análisis del entorno, la descripción de productos y/o servicios innovador como oferta y la descripción del procedimiento administrativo y proyecciones financieras de la idea ofertada.

Contenido Programático:

Espíritu empresarial Vs. Administración.

Emprendedor interno Vs. Emprendedor Externo.

Ambiente para el espíritu emprendedor.

Beneficios de espíritu empresarial.

Inicio de la organización empresarial.

Plan de Negocio: Objetivos, Descripción de los productos y/o servicios, Estado de situación inicial, Análisis del mercado, Proyecciones Financiera, Procedimientos Administrativos.

Sistema de Habilidades

Al cursar esta asignatura, el estudiante podrá:

- Reconocer que es un plan de negocio, Identificar oportunidades de negocio, Definir objetivos y metas de la empresa.
- Identificar que es un análisis de mercado. Crear ideas de nuevos productos y servicios innovadores, Describir productos y/ o servicios.
- Preparar procedimientos Administrativos. Preparar estado de situación inicial. Preparar proyecciones financieras
- Exponer en equipo la idea emprendedora

Plan de clase

Para desarrollar el plan de clase, con un contenido desarrollador y productivo para el discente, es necesario cumplir con los principios de la didáctica de forma que pueda lograr el acercamiento necesario para la asimilación del programa elaborado.

Para esto el profesor define los métodos, las técnicas, las tareas, el material bibliográfico y utiliza estrategias de enseñanza intencionadas de acuerdo a las condiciones de los grupos, las diferencias individuales y las contingencias que puedan surgir de improviso, en el aprendizaje de sus alumnos.

A. Sistema de clase de una idea emprendedora en la asignatura de Gestión de Negocio

Presentación del contenido: Introducción, orientación y Motivación.

En esta clase introductoria se realiza la motivación al estudiante mediante medios audiovisuales, lluvia de idea o un medio interactivo, explicándole la importancia de conocer como desarrollar el plan de negocio porque le permite desarrollar la idea del negocio que le gustaría dirigir o crear el plan para una empresa familiar.

En la introducción se explica el contenido de cada uno de las partes del plan a través de una conferencia, Luego surgen o se provocan inquietudes y cuestionamientos del estudiantado, que el profesor aprovecha para motivar al estudiante, explicando su importancia y el objetivo de conocer sobre este tema y su relación con el ejercicio profesional. en esta parte del proceso la dialéctica entre el objetivo-objeto –método promueve la motivación.

Esta motivación puede hacerse a partir de relacionar la teoría a tratar, con los hechos y las vivencias diarias que despierten la curiosidad del estudiante, es necesario explicar el objetivo de la clase para que este conozca los aspectos que van a ser evaluados y presentarles las fuentes de investigación del tema.

Asimilación y retroalimentación del contenido: Comprensión, desarrollo y asimilación de las habilidades por el educando

En este eslabón se desarrolla la clase cumpliendo con los objetivos, utilizando los métodos y procedimientos considerados esenciales para la asimilación del contenido por parte de los estudiante, y utilizamos métodos inductivo- deductivo mediante estrategias con un enfoque productivo que nos permiten obtener los resultados predefinidos en nuestros objetivos, esto es a través de las clases prácticas, seminarios, trabajo en equipos y plenarias, pues es necesario seguir los procedimientos para lograr la asimilación y dominio y una real comprensión del contenido impartido.

Sistematización y dominio del contenido: Estrategia de la enseñanza – proceso de aprendizaje. Apropiación, reproducción y producción de lo aprendido

Esta parte incluye las clases prácticas, donde los estudiantes se apropian del contenido comprendido, se convierten en los protagonistas, actores y creadores del proceso, aportando nuevos conocimientos proporcionados de manera esencialmente productiva, más que reproductiva, para el desempeño de lo aprendido. Esta parte del proceso dinamiza al estudiante, lo convierte en un ente productor y desarrolla capacidades que enriquece el proceso y le permite aplicar sus habilidades al contenido asimilado.

Estrategias de enseñanza

1. Desarrollar habilidades de crear una idea factible que tenga un aporte social a la comunidad.
2. Tener la iniciativa de expresar ideas en los trabajos en equipo.
3. Mantener siempre una actitud positiva y emprendedora en el desarrollo de las tareas en el desarrollo de la idea de negocio a realizar y en las actividades asignadas en la clase.

4. Utilizar las tecnologías adecuadas o disponibles para una óptima presentación y exposición de su idea de negocio de manera oral y escrita, de manera individual y en equipo.

Tareas de Gestión de negocio:

I. Investigar y expresar diferencia entre creatividad e innovación.

II. Presentar de manera gráfica un sistema integrado de la organización, el ambiente interno y ambiente externo que interactúan entre si.

III. Escoger una idea de negocio. Describir productos y servicios a ofrecer, el nicho de mercado al que va dirigido, los competidores, explicar el aporte del negocio a la comunidad. Exponer en equipo de tres estudiantes.

ACTIVIDADES:

Tareas a desarrollar en la asignatura de gestión de negocio

1. Investigar empresas similares a su idea de negocio
2. Crear idea de empresa
3. Buscar información pertinente
4. Definir productos y/o servicios
5. Analizar el mercado de competidores
6. Realizar análisis Foda
7. Calcular estimaciones de inversión inicial
8. Calcular proyecciones de resultados
9. Definir los insumos necesarios para el proceso
10. Describir proceso
11. Describir estrategias de introducción
12. Presentación de una idea emprendedora

Evaluación del aprendizaje: Apreciación, calificación al desempeño y retroalimentación

La evaluación es “un proceso dinámico, abierto y contextualizado, que se desarrolla a lo largo de un periodo de tiempo”¹⁹(Arredondo Castillo).

Se puede desarrollar en tres dimensiones: diagnóstico, formativa y sumativa.

En la modalidad de diagnóstico se determina las capacidades que el alumno posee al iniciar el tema.

La formativa o continuada lo realiza el docente a través de la enseñanza-aprendizaje, con carácter de retroalimentación.

La sumativa determina el grado de dominio del aprendizaje para otorgar una calificación final.

Los tipos de pruebas que utilizamos son:

- 1) Pruebas orales,
- 2) Pruebas objetivas,
- 3) La entrevista,
- 4) participación en grupo
- 5) El portafolio.

La evaluación se realiza con la verificación durante y al final del proceso. Se Valora si se han logrado los objetivos propuestos, se hacen las correcciones de lugar y se evalúa la calidad, la asimilación y profundidad del aprendizaje obtenido por el discente al final de los resultados de la producción de un plan de negocio eficaz.

Algunos indicadores a utilizar en la evaluación son:

La Participación en clase (actitud activa, participativa y positiva, iniciativa, creatividad, mentor y colaborador con el equipo de clase).

El nivel de resolución de las prácticas. Individual y en equipo.

Caso practico. La preparación y presentación de una idea emprendedora de negocio individual y en el equipo.

¹⁹ Castillo Arredondo, Santiago. Compromiso de la evaluación educativa. Editorial Prentice Hall. Madrid 2002.

Sistema de valores:

El modelo de valores a formar y desarrollar en el estudiante de Administración lo constituye un sistema a partir de los valores colectivos, individuales y profesionales.

Valores colectivo: compromiso social y solidaridad.

Valores profesionales: Trabajo en equipo, ética, iniciativa, actitud positiva.

Valores de la persona: Honestidad, disciplina, integridad y dedicación.

Tiempo estimado: 3 horas de clases teóricas

3 horas de práctica y retroalimentación.

Conceptos claves:

Espíritu empresarial, Administrador, Plan de negocio, Análisis del entorno, Estado de situación inicial, proyecciones financiera.

Los métodos de enseñanza:

- Expositivos mediante conferencia cuando predomina la participación del profesor,
- Trabajo individual cuando es el alumno el que por si solo desarrolla el proceso, la práctica o la investigación.
- De elaboración conjunta, cuando el contenido se va desarrollando de manera conjunta entre el profesor y los estudiantes.
- Trabajo en equipo cuando el contenido es desarrollado en conjunto entre los estudiantes a través de discusiones y prácticas en vivo y exposiciones en aula virtual.

Medios de enseñanza:

Uso de las Tic`s: A través de Sofward, Excel, power point y otros elementos tecnológicos que contribuyan a mantener un sistema de información adecuada.

Materiales impresos: textos y otros materiales de apoyo.

Materiales visuales: Data show, pizarra, tiza, cartulina, cuadros y gráficos, etc.

Material bibliográfico:

1. *Creativamente de Diego, PARRA DUQUE. Bogota. Grupo Editorial Norma. 2003.*
2. *De la idea a tu empresa de Sérvulo, Anzola Rojas, 3er edición. Ediciones Culturales, S. A. de C. V. México. Junio 2004*
3. *Administración. Una ventaja competitiva de Thomas Bateman T. Y Snell S; Mc Graw-Hill. Edición 2001.*
4. *Fundamentos de Administración de Stephen Robbins y David Decenzo, (Tercera Edición 2002) México. Pearson Educación*
5. *Innovación. Estrategias de liderazgo para mercados de alta competencia. de Thomas D. KUCZMARSKI ,1997. McGraw-hill Interamericana, S. A. Impreso en Colombia.*
6. *Administración Moderna. Samuel C. Certo. Octava Edición. Bogota. Pearson Educación de Colombia. Ltda.2001*

Módulo de Instrucción en Funciones Administrativas

1. Título: Creación de idea de plan de negocio

2. Motivación:

Este material permitirá lograr que el estudiante adquiera los conocimientos necesarios para planificar acciones para la creación del diseño de un negocio mediante la utilización óptima de sus recursos.

3. Objetivos Generales:

Educativos

Desarrollar su misión como profesional sobre la base de principios éticos y humanos para elevar la eficiencia y la eficacia del sistema económico empresarial del país.

Adecuar los diseños estudiados y valorarlos con el fin de crear una actitud profesional emprendedora destinada a innovar en el sistema empresarial.

Instructivos:

En la asignatura de Funciones Administrativas

Al finalizar la asignatura el estudiante estará en capacidad de preparar la idea de un plan de negocio; describir los objetivos generales; presentar un breve análisis del mercado; describir el proceso de producción; preparar plan de inversión y proyecciones de los resultados, presentar una estructura de la organización y su administración; determinar la forma legal; identificar los riesgos críticos y planes de contingencia. Identificar necesidades de la organización; identificar criterios de decisión, asignar valores a los criterios; desarrollar y analizar alternativas; tomar decisiones y evaluar las decisiones. Preparar organigrama; Describir puestos, funciones, actividades y tareas y remuneración, compensación y facilidades, preparar trabajo individual y exponer en equipo.

Sistema de clase

Unidad de Aprendizaje

Tema 2 La Planificación Administrativa

Objetivo Particular:

Crear una idea de plan de negocio a partir de los pasos de la planificación estratégica, organizar la estructura de la organización, su forma legal y las principales funciones de los puestos gerenciales, así como aplicar el proceso de toma de decisiones para preparar una estimación del plan de inversión requerido.

Contenido Programático:

Concepto. Principios. Elementos. Los Tipos de Planes: a) Estratégicos; b) Operativos. Fases de la Planificación. Ventajas y desventajas.

La Toma de Decisiones

Concepto. Clasificación: a) Programadas; b) No programadas.

Proceso de Toma de Decisiones. Bases para Toma de Decisiones.

La Organización

Conceptos. Estructura organizativa: a) División del trabajo b) Departamentalización de actividades c) Coordinación Actividades D) Presentación Grafica f) manuales de organización

Sistema de Habilidades

Al cursar esta asignatura, el estudiante podrá:

- Crear ideas posibles. Identificar oportunidades de negocio
Diseñar ideas de nuevos productos y/o servicios innovadores.
Exponer lo que es un plan de negocio
- Planeación del plan de negocio. Describir los pasos del proceso de planificación estratégica. Definir los objetivos y metas de la organización,

- Investigar mercado de oportunidades. Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa. Identificar oportunidades y amenazas del ambiente. Enumerar los principales competidores potenciales.
Reconocer los actores del mercado y grupos de intereses.
Mencionar las leyes y reglamentos gubernamentales.
- Organizar. Diseñar la estructura de la empresa. Preparar organigrama.
Diseñar sistema de comunicación. Establecer el tipo de empresa y marco formal. Desarrollar una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades. Describir los puestos gerenciales y departamentos específicos. Asignar las tareas y responsabilidades asociadas con los puestos gerenciales.
- Realizar análisis técnico.
- Realizar análisis administrativos. Estimar Plan de inversión inicial de materia prima y materiales, recursos humanos, recursos de maquinarias y equipos, propiedad, planta e instalaciones, equipos tecnológicos, de comunicación, energéticos y otros servicios. Preparar proyecciones financieras de ingresos, costos y gastos
- Analizar riesgos y definir contingencia
- Formular estrategias de introducción y comercialización para alcanzar esas metas.
- Formular estrategias generales de la organización.
- Preparar resumen ejecutivo y exposición.

Plan de clase

Sistema de clase de la Planificación Administrativa en la asignatura de Funciones Administrativas

Presentación del contenido: Introducción, orientación y Motivación.

En la introducción de esta clase, lo primero es motivar el contenido presentando el objeto a los estudiantes para lograr el interés por el contenido a partir del objeto. En este momento el profesor explica la importancia de planificar la

creación de un negocio, mediante una conferencia introductoria destaca la diferencia de la planificación en contraposición a la improvisación.

Luego se introduce la teoría sobre la planificación y los tipos de planes e inmediatamente del tema expuesto en la conferencia se explica el proceso de la planificación y surgen o se provocan inquietudes y cuestionamientos del estudiantado, que el profesor aprovecha para explicar la importancia de la planificación en el ejercicio profesional. Se asigna la tarea de investigar los pasos de la planificación estratégica.

Asimilación y retroalimentación del contenido. Comprensión, desarrollo y asimilación de las habilidades por el educando

En este eslabón se desarrolla el proceso de planificación administrativa del plan; se define la misión, visión, valores objetivos y estrategias, análisis del entorno, análisis FODA, determinación de recursos y formular estrategias empresariales, reconociendo, ejemplos que los estudiantes recuerdan del mercado, utilizamos método inductivo- deductivo.

Sistematización y dominio del contenido: Estrategia de la enseñanza – proceso de aprendizaje. Apropiación, reproducción y Producción de lo aprendido

Esta parte incluye las clases prácticas, donde los estudiantes se apropian del contenido y planifican la idea del plan de su negocio, se convierten en los protagonistas, actores y creadores del proceso, aportando nuevos conocimientos proporcionado de manera esencialmente productiva, lo comentan y discuten y enriquecen en el aula, se convierten en un ente productor y desarrollan capacidades que enriquecen el conocimiento de los alumnos entre si, tal como nos explica la teoría de Vygotsky en su desarrollo potencial denominada la zona de desarrollo próximo. Aprovechando esta potencialidad, iniciamos trabajos de planes conjuntos de los grupos para

ampliar las zonas de trabajo y proveer la oportunidad de internalizar los nuevos aprendizajes.

Estrategia de la enseñanza

1. Desarrollar una idea de empresa que presente ventajas competitivas de flexibilidad en el producto y/o servicios, en el proceso de producción o actividades, en la calidad, en el tiempo de entrega y al costo mínimo posible.
2. Identificar algunas estrategias de introducir la empresa en el mercado.
3. Adquirir la habilidad de coordinar los objetivos generales con la planificación estratégica de su idea de negocio.
4. Relacionar la estructura organizativa con las descripciones de los puestos de trabajo.
5. Adquirir la habilidad de coordinar los objetivos específicos con la planificación operativa (departamentos, funciones, requisitos, sueldos y facilidades)
6. Desarrollar brevemente el análisis de mercado, financiero y técnico.

Estrategias de ensayo: El estudiante tiene la oportunidad de repetir activamente los contenidos, copia del material de aprendizaje y toma notas.

Estrategia de elaboración: Hace conexión entre lo familiar y la novedad que aporta la unidad, hace preguntas, compara los diferentes modelos hasta que capta el nuevo conocimiento.

Estrategia de organización: El estudiante debe describir los puestos gerenciales a partir del organigrama, determinar los recursos necesarios para la

preparación del plan de inversión, así como las fuentes de financiamiento y cuantificar el valor de las estimaciones de los resultados de un mes y preparar las proyecciones por el primer año de operación.

El estudiante deberá tomar decisión sobre los recursos más convenientes para la empresa y confirmar su valor monetario.

Proceso de aprendizaje:

Estrategia de control de la comprensión: Estas tienen que ver con la metacognición, implica que permanezca consciente de lo que se está tratando de lograr y comprender la planificación, regulación y evaluación.

Con la planificación dirigen y controlan su conducta, establecen el objetivo y la meta de aprendizaje.

Con la regulación o ejecución de la tarea el alumno regula, dirige y supervisa mediante las actividades de formular preguntas, seguir el plan trazado, ajustar tiempo y esfuerzo, modificar y cambiar a estrategias alternas si es conveniente.

Elabora la idea del plan de negocio, donde debe ejecutar la aplicación de los pasos de la planificación estratégica y que permitirá evaluar la productividad en el proceso de aprendizaje.

Tareas de Funciones Administrativa:

I. IDENTIFICAR IDEA DE NEGOCIO. (No se permite criticar las ideas presentadas)

Luego de argumentar en aula preparar informe escrito.

1. Empresa que me gustaría emprender.
2. Motivo porque me gusta.
3. Principales Productos y/o servicios que puede ofrecer.
4. Aporte social y económico a la comunidad o al país.

II. MI CARPETA DE NEGOCIO (Preparar una carpeta de su idea emprendedora)

Contenido:

1. Logo. Slogan. Nombre. Misión. Visión. Valores compartidos. Estrategias generales.
2. Análisis de mercado. Productos y/o servicios. Nicho de mercado. Mis competidores. Actores internos de mi idea de negocio. Actores del ambiente externo. Estrategia de introducción y de comercialización
3. Estructura de la empresa. Organigrama. Descripción de puestos. Descripción del proceso del producto principal y de las actividades que encierra la oferta del servicio principal.
4. Cuadro de plan de inversión y fuente de los recursos.

III. Escoger un trabajo para mejorar y exponer en equipo de cuatro estudiantes. (Presentar como introducción un resumen ejecutivo incluyendo aporte social y económico de su idea).

IV. Ejercicio de Toma de Decisiones. (Exponer en clase y presentar informe escrito al profesor)

1. Seleccionar uno de los siguientes problemas.
 - a. Necesidad de un equipo tecnológico para la empresa.
 - b. Necesidad de una planta eléctrica para la empresa.
 - c. Necesidad de un vehículo para transportar productos.
2. Seguir los pasos del proceso de toma de decisiones para definir los criterios de selección.
3. Buscar tres cotizaciones. (Anexar al trabajo escrito)
4. Definir la mejor opción y explicar los motivos de decisión.

V. Ejercicio sobre la estructura de la empresa.

1. Preparar organigrama de su idea de negocio.
2. Describir los puestos gerenciales.

1. Funciones de cada puesto.
2. Requisitos académicos y otras habilidades exigidas
3. Facilidades del puesto.
4. Beneficios al candidato
5. Sueldo del puesto.

Tema. Idea de plan de negocio

ACTIVIDAD: conjunto de operaciones para el discente.

Tareas a desarrollar en la asignatura de Funciones administrativas
1. Definir las fortalezas en cuanto a mis conocimientos
2. Pensar en el tipo de negocios que deseo realizar.
3. Investigar sobre el negocio que me interesa
4. Visualizar el ambiente de trabajo en un negocio similar
5. Investigar como funciona el mercado de mi idea de negocio
6. Localizar la ubicación conveniente de acuerdo al producto y/o servicio y nicho de mercado
7. Buscar información sobre los tipos de productos y su proceso de negociación.
8. Observar empresas similares para conocer su desenvolvimiento
9. Buscar asesoría de vendedores y profesionales expertos en el área para mejorar la idea y ampliar las informaciones recopiladas para el desarrollo de un plan
10. Solicitar asesoría de sobre los diferentes tipos de productos y su proceso de negociación
11. Solicitar asesoría sobre los servicios requeridos por la empresa
12. Consultar con el asesor y con otros el nombre del negocio
13. Consultar con el asesor la inversión inicial, el aporte de los socios y el monto a ser financiado.
14. Consultar a un ejecutivo que se encarga de exportar mercancías
15. Hacer preguntas a profesores de contabilidad para preparar el estado de resultado

16. Consultar mercadólogos para elaborar la estrategia de mercado
17. Organizar las ideas y plantear por escrito la idea del plan
18. Identificar los posibles competidores nacionales e internacionales
19. Describir el proceso de elaboración del producto
20. identificar los insumos requeridos por el producto o servicios a ofrecer.
21. Definir misión, visión, objetivos a largo y corto plazo y valores compartidos.
22. Análisis del mercado
23. Productos a ofrecer y a quien va dirigido
24. Análisis de las fortalezas y oportunidades de la empresa.
25. Analizar las debilidades y amenazas del ambiente externo.
26. Análisis financiero
27. Determinar los recursos de la inversión inicial
28. Preparar estado de resultado proforma
29. Análisis de la organización
30. Presentar organigrama
31. Describir principales funciones gerenciales, requisitos, sueldos, incentivos y facilidades. Del puesto
32. Definir riesgo del plan y planes de contingencia
33. Identificar el nombre de la empresa, logo y slogan
34. preparación de la idea del plan de negocio
35. Exposición de una idea de plan de negocio

Resultado y Apreciación: Evaluación del aprendizaje

La evaluación se realiza mediante un trabajo realizado de manera individual y se profundiza la asimilación con trabajos en grupo:

1ro. Se recibe las interrogantes y preguntas de los estudiantes en el tiempo de elaboración del trabajo de grupo, se les explican varias técnicas de trabajar en equipo, como son, la lluvia de idea, la junta electrónica, etc.

2do. Se hacen las correcciones de lugar al trabajo y se le brinda la oportunidad de mejorar el trabajo y prepararlo para la exposición al curso.

3ro. Se evalúa la exposición y el trabajo escrito en base al esquema programado de preparación.

Presentación de la idea de Negocio. Trabajo individual y del equipo.

Sistema de valores:

Valores colectivos: compromiso social, responsabilidad social y solidaridad.

Valores profesionales: Toma de decisiones, Trabajo en equipo, ética, iniciativa, actitud positiva. Liderar

Valores de la persona: Honestidad, disciplina, integridad y dedicación.

Tiempo estimado: 3 horas de clases teóricas

3 horas de práctica y retroalimentación.

Conceptos claves:

Planificación, tipos de planes, planificación estratégica y operativa, pasos de la planificación estratégica, misión, visión, valores, estrategia, análisis es del entorno, Estado de situación inicial, proyecciones financiera, Pasos de toma de decisiones, riesgos y contingencias

Los métodos de enseñanza:

- Expositivos mediante conferencia cuando predomina la participación del profesor,
- Trabajo individual cuando es el alumno el que por si solo desarrolla el proceso, la práctica o la investigación.
- De elaboración conjunta, cuando el contenido se va desarrollando de manera conjunta entre el profesor y los estudiantes.
- Trabajo en equipo cuando el contenido es desarrollado en conjunto entre los estudiantes a través de discusiones y prácticas en vivo y exposiciones en aula virtual.

Medios de enseñanza:

Uso de las TIC's: A través de Software, Excel, power point y otros elementos tecnológicos que contribuyan a mantener un sistema de información adecuada.

Materiales impresos: textos y otros materiales de apoyo.

Materiales visuales: Data show, pizarra, tiza, cartulina, cuadros y gráficos, etc.

Material bibliográfico:

1. De la idea a tu empresa de Sérvulo, Anzola Rojas, 3er edición. Ediciones Culturales, S. A. de C. V. México. Junio 2004
2. Administración. Una ventaja competitiva de Thomas Bateman T. Y Snell S; Mc Graw-Hill. Edición 2001.
3. Fundamentos de Administración de Stephen Robbins y David Decenzo, (Tercera Edición 2002) México. Pearson Educación
4. Innovación Empresarial. Arte y Ciencia en la Creación de empresas. Rodrigo VALERA, 2da edición. Bogota. D. C .Pearson Educación De Colombia Ltda., 2001.
5. Creativamente de Diego, PARRA DUQUE. Bogota. Grupo Editorial Norma. 2003.
6. Innovación. Estrategias de liderazgo para mercados de alta competencia. de Thomas D. KUCZMARSKI ,1997. McGraw-hill Interamericana, S. A. Impreso en Colombia.

Módulo de Instrucción en Estrategia Empresarial

1. Título: Creación de idea de estrategias empresariales

2. Motivación:

Este material permitirá lograr que el estudiante adquiera los conocimientos necesarios para el manejo de forma estratégica en relación al mercado global y funcione como un agente de motivación.

3. Objetivos Generales:

Educativos

Desarrollar su misión como profesional sobre la base de principios éticos y humanos para elevar la eficiencia y la eficacia del sistema económico empresarial del país.

Adecuar los diseños estudiados y valorarlos con el fin de crear una actitud profesional emprendedora destinada a innovar en el sistema empresarial.

Instructivos:

En la asignatura de Estrategias Empresariales

Al finalizar la asignatura el estudiante estará en capacidad hacer una estrategia eficaz: Explicar las herramientas que viabilizan poner en ejecución el plan. Estructurar un plan estratégico de una empresa real. Integrar estrategias corporativas. Estrategias de mercado. Estrategias de innovación, Estrategias de calidad total en el proceso de producción de productos y/o servicios. Establecimiento de alianzas estratégicas nacionales e internacionales para el desarrollo mutuo de las empresas que hacen los acuerdos y otras estrategias que surgieran en clase. Preparar presupuesto, evaluar el sistema de una empresa existente; Comparar y evaluar casos reales; Preparar un plan estratégico y Exponer estrategias innovadoras de su idea su plan de negocio.

Sistema de clase

Unidad de Aprendizaje

Tema 6 Convertir la estrategia en acción

Objetivo Particular:

Crear un plan estratégico de una empresa real basado en los diferentes tipos de estrategias internacionales que pueden ser utilizados. Definir las estrategias adecuadas para las diferentes áreas de la organización y cuantificar los beneficios que aporta en los resultados de la empresa.

Contenido Programático:

Estructurar un plan estratégico, Preparar presupuesto, evaluar el sistema de una empresa existente; Comparar y evaluar casos reales; integrar un proceso de calidad total y de planeación estratégica; Tipos de estrategias internacionales. Exponer estrategias innovadoras en equipo.

Sistema de Habilidades

Al cursar esta asignatura, el estudiante podrá:

- Crear ideas de estrategias posibles. Identificar oportunidades estratégicas de negocio. Diseñar ideas estratégicas de nuevos productos y/o servicios innovadores.
Exponer lo que es un plan estratégico de una empresa real
- Identificar estrategias de mercado. Introducción, promoción, publicidad. Identificar estrategias para afrontar las amenazas del ambiente y las debilidades de la empresa. Reconocer las fortalezas de los principales competidores potenciales. Reconocer los actores del mercado y grupos de intereses. Conocer las leyes que regulan la empresa, reglamentos gubernamentales, Diferencia entre estrategia multinacional y global.
Alianzas estratégicas.
- Analizar riesgos y definir contingencia
- Preparar resumen ejecutivo y exposición

Plan de clase

Sistema de clase de convertir la estrategia en acción en la asignatura Estrategia Empresarial

Presentación del contenido: Introducción, orientación y Motivación.

En la introducción de esta clase, lo primero es motivar al estudiantado explicando la importancia de poner en ejecución una estrategia innovadora que permita que el desenvolvimiento de la empresa se maneje de manera efectiva.

En la introducción el profesor presenta los diferentes tipos de estrategias internacionales y explica las ventajas competitivas que ofrecen a los negocios al adoptarlas.

Asimilación y retroalimentación del contenido. Comprensión, desarrollo y asimilación de las habilidades por el educando

En este eslabón se desarrolla las habilidades de programar acciones con la intención de adoptar estrategias para el mercado global, luego se determinan los recursos necesarios para las estrategias empresariales, reconociendo, ejemplos que los estudiantes hayan investigado en el mercado internacional.

Sistematización y dominio del contenido: Estrategia de la enseñanza – proceso de aprendizaje. Apropiación, reproducción y Producción de lo aprendido

Esta parte incluye las clases prácticas, donde los estudiantes se apropian del contenido y planifican la idea de un negocio real, se convierten en los protagonistas, actores y creadores del proceso, aportando nuevos conocimientos proporcionado de manera esencialmente productiva, lo comentan y discuten y enriquecen en el aula, se convierten en un ente productor y desarrollan capacidades que enriquecen el conocimientos de los alumnos entre si.

Estrategia de la enseñanza –aprendizaje

Estrategia de organización: El estudiante debe determinar los recursos necesarios para la preparación del plan de inversión al estructurar un plan estratégico de una empresa real y cuantificar el valor de las proyecciones de los resultados.

El estudiante deberá seleccionar los mejores recursos y tomar decisiones sobre los que van a utilizarse.

Proceso de aprendizaje:

Estrategia de control de la comprensión: Estas tienen que ver con la metacognición, implica que permanezca consciente de lo que se está tratando de lograr y comprender la planificación, regulación y evaluación.

Con la planificación dirigen y controlan su conducta, establecen el objetivo y la meta de aprendizaje.

Con la regulación o ejecución de la tarea el alumno regula, dirige y supervisa mediante las actividades de formular preguntas, seguir el plan trazado, ajustar tiempo y esfuerzo, modificar y cambiar a estrategias alternas si es conveniente.

Tareas de Estrategias Empresarial:

I. Preparar y presentar en equipo los planes estratégicos de los siguientes casos: (ver Dirección y Administración estratégica de Thompson. Pág. 191 y 196)

1. Gillette
2. Philip Morris Companies
3. PepsiCo.
4. Johnson & Johnson
5. Union Pacific Corporation
6. United Technologies
7. Westinghouse Electric Corp.
8. Textron, Inc.

II. Trabajar en equipo Juego de simulación de un caso de decisiones de estrategia para una empresa. Presentar Informe sobre Análisis y Resultados.

III. Preparar en equipo un plan estratégico para una empresa del país, presentar de forma escrita y exponer en el curso.

Actividades: Conjunto de operaciones para el estudiante

TAREAS A DESARROLLAR EN LA ASIGNATURA DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL
1. Identificar las tareas de una dirección estratégica en un mercado globalizado
2. Desarrollar una misión, establecer objetivos
3. Formulación de estrategia para lograr los objetivos que persigue
4. Definir el proceso de implantación y puesta en práctica de la estrategia
5. Brainstorming (lluvia de ideas) sobre estrategias
6. Determinar factores sociales, políticas, reglamentarias que moldean las estrategias
7. Enfoques básicos de formular estrategias
8. Creación de estrategias para un plan de negocio
9. Exposición de un plan de dirección estratégica para un negocio existente

Resultado y Apreciación: Evaluación del aprendizaje

La evaluación se realiza mediante controles de lectura y las exposiciones individuales y se profundiza la asimilación con trabajos en grupo:

1ro. Se solicita las intervenciones de los estudiantes sobre las diferentes estrategias existentes e innovadoras, se le explican las técnicas de trabajar en equipo, como son, la lluvia de ideas, la junta electrónica, etc.

2do. Se hacen las correcciones de lugar a los trabajos y se les brinda la oportunidad de mejorar y hacer las correcciones de lugar para la exposición al curso.

3ro. Se evalúan las exposiciones y el trabajo escrito en base al esquema programado de preparación.

Presentación de la idea de estrategia innovadora para una empresa real.
Trabajo individual y del equipo.

Sistema de valores:

Valores colectivo: compromiso social, responsabilidad social y solidaridad.

Valores profesionales: Toma de decisiones, Trabajo en equipo, ética, iniciativa, actitud positiva. Liderar

Valores de la persona: Honestidad, disciplina, integridad y dedicación.

Tiempo estimado: 3 horas de clases teóricas

3 horas de práctica y retroalimentación.

Conceptos claves:

Planificación estratégica, estrategia corporativa, estrategia de mercado, estrategia internacional, estrategia global, diversificación multinacional, alianzas estratégicas, presupuesto, calidad total, riesgos y contingencias, diversificación relacionada y diversificación no relacionada, megacambio, macrocambio y microcambio.

Los métodos de enseñanza:

- Expositivos mediante conferencia cuando predomina la participación del profesor,
- Trabajo individual cuando es el alumno el que por si solo desarrolla el proceso, la práctica o la investigación.

- De elaboración conjunta, cuando el contenido se va desarrollando de manera conjunta entre el profesor y los estudiantes.
- Trabajo en equipo cuando el contenido es desarrollado en conjunto entre los estudiantes a través de discusiones y prácticas en vivo y exposiciones en aula virtual.

Medios de enseñanza:

Uso de las TIC's: A través de Sofward, Excel, power point y otros elementos tecnológicos que contribuyan a mantener un sistema de información adecuada.

Materiales impresos: textos y otros materiales de apoyo.

Materiales visuales: Data show, pizarra, tiza, cartulina, cuadros y gráficos, etc.

Material bibliográfico:

1. El plan de negocios de Antonio Borillo, 1ra Edición en español 2000, por McGraw-Hill interamericana.
2. Una ventaja competitiva de Thomas Bateman T. Y Snell S; McGraw-Hill. Edición 2001.
3. Dirección y administración estratégica de Arthur Thompson, Mcgraw-Hill Interamericana editores, S. A. de C. V. México, D. F. Edition 1998.
4. Innovación Empresarial. Arte y Ciencia en la Creación de empresas. Rodrigo VALERA, 2da edición. Bogota. D. C .Pearson Educación De Colombia Ltda., 2001.
5. El plan de negocios. De herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo. Antonio Borillo, 2000. Mcgraw-Hill Interamericana editores, S. A. de C. V. México, D. F.

Modulo de Instrucción en Dirección de Empresa

1. Título: Plan de negocio para la creación de una empresa existente o nueva.

2. Motivación:

Este material permitirá lograr que el estudiante adquiera los conocimientos necesarios para el manejo de las más recientes tecnologías competitivas aplicadas a la empresa de cara al mercado global.

3. Objetivos Generales:

Educativos

Desarrollar su misión como profesional sobre la base de principios éticos y humanos para elevar la eficiencia y la eficacia del sistema económico empresarial del país.

Adecuar los diseños estudiados y valorarlos con el fin de crear una actitud profesional emprendedora destinada a innovar en el sistema empresarial.

Instructivos

En la asignatura de Dirección de Empresas

Al finalizar la asignatura el estudiante estará en capacidad de aplicar métodos administrativos por medio de casos simulados (CTS), un enfoque práctico para enfrentar las transformaciones a lo interno de la organización que les permita afrontar los nuevos esquemas de integración en la competencia mundial.

Aplicar técnicas motivacionales que ayudan a construir las conductas y estrategias que permitan influenciar el comportamiento humano.

Sistema de clase

Unidad de Aprendizaje

Tema 6 El gerente frente a las nuevas tecnologías administrativas de competitividad. Las nuevas técnicas de Administración.

Objetivo Particular:

Al término de la unidad el estudiante:

Describirá las ventajas y aplicaciones de las nuevas tecnologías de Administración y los retos que le presentan a la empresa y la gerencia.

Contenido Programático:

Calidad Total. Reingeniería. Filosofía Justo a Tiempo. Benchmarking. Alianzas Estratégicas.

Sistema de Habilidades

Al cursar esta asignatura, el estudiante podrá:

- Examinar las interacciones estratégicas entre los participantes del mercado global en una simulación.
- Identificar oportunidades estratégicas de una empresa real; efectuar diagnóstico y diseñar ideas estratégicas para un cambio radical de cara a la globalización.

Plan de clase

El gerente frente a las nuevas tecnologías administrativas de competitividad. Las nuevas técnicas de Administración.

Presentación del contenido: Introducción, orientación y motivación

El profesor expone y analiza con los estudiantes por medio de películas, conferencias, ejercicios, casos.

Asimilación y retroalimentación del contenido. Comprensión, desarrollo y asimilación de las habilidades por el educando

En esta parte se desarrolla por medio de simulaciones, proyecciones de películas, análisis de empresas, exposiciones de libros y casos analizados por los equipos de estudiantes.

Sistematización y dominio del contenido: Estrategia de la enseñanza-proceso de aprendizaje. Apropiación, reproducción y producción de lo aprendido

Esta parte incluye las prácticas de equipos en casos, simulaciones, etc., donde los estudiantes se apropian del contenido y planifican la idea de un negocio real, se convierten en protagonistas, actores ,negociadores y creadores de nuevos procesos, aportando los conocimientos científicos experimentados y las tecnologías apropiadas integrados a la sociedad que estudian, proporcionado de manera productiva; estos criterios son comentados y discutidos, enriqueciendo los conocimientos del grupo en el aula, se convierten en entes productores y desarrolladores de capacidades entre si.

Asignatura: Dirección de empresa

Tema Plan de negocio para una empresa existente o nueva

Actividades: Conjunto de operaciones para el estudiante

TAREAS A DESARROLLAR EN LA ASIGNATURA DE DIRECCION DE EMPRESAS
1. Determinar las características económicas dominantes de la industria. Diagnostico de la empresa.
2. Factores impulsores de cambio e impacto en el ambiente
3. Determinar fuerzas competitivas
4. Factores claves del éxito. Facilidades de adaptación a los cambios tecnológicos,
5. mercadotecnia , fabricación y canales de distribución
6. Capacidad de la organización, habilidades de negociación y alianzas y capacidad de la fuerza de trabajo
7. Preparación de casos para exponer

8. Exposición de un plan de negocio para empresa existente o nueva

Resultado y Apreciación: Evaluación del aprendizaje.

La evaluación se realiza mediante controles de lectura y las exposiciones individuales y se profundiza la asimilación con trabajos en grupo:

1ro. Se solicita las intervenciones de los estudiantes sobre las diferentes estrategias simuladas e innovaciones aportadas, se aplican las técnicas de lluvia de idea y exposiciones.

2do. Se efectúan las correcciones de lugar para la exposición al curso.

3ro. Se evalúan los trabajos finales expuestos y escritos en base al esquema programado de preparación.

Sistema de valores:

Valores colectivo: Cooperación, compromiso social, responsabilidad social y solidaridad.

Valores profesionales: Creatividad, descubrimiento, Toma de decisiones, Trabajo en equipo, ética, iniciativa, actitud positiva. Liderar.

Valores de la persona: Empatía, puntualidad, disciplina, honestidad, disciplina, integridad y dedicación.

Tiempo estimado: 3 horas de clases teóricas

3 horas de práctica y retroalimentación.

Conceptos claves:

Megacambio, macrocambio, microcambio, optimización, capitalización, capital agregado, calidad, reingeniería, productividad, innovación, alianzas, negociación, tecnología apropiada, cambio radical.

Métodos de enseñanza

- Expositivos mediante conferencia cuando predomina la participación del profesor,
- Exposición individual del estudiante cuando estos por si solo expresan una idea o reflexión del caso, proceso, práctica o investigación.
- De elaboración conjunta, cuando el contenido se va desarrollando de manera conjunta entre el profesor y los estudiantes.
- Trabajo en equipo cuando el contenido es desarrollado en conjunto entre los estudiantes a través de discusiones y prácticas en vivo y exposiciones en aula virtual.

Medios de enseñanza

Uso de las Tic`s: A través de Sofward, Excel, power point y otros elementos tecnológicos que contribuyan a mantener un sistema de información adecuada.

Materiales impresos: textos y otros materiales de apoyo.

Materiales visuales: Data show, televisor, pizarra, tiza, cartulina, cuadros y gráficos, etc.

Material bibliográfico:

1. Dirección y administración estratégica de Arthur Thompson, Mcgraw-Hill Interamericana editores, S. A. de C. V. México, D. F. Edition 1998.
2. Innovación Empresarial. Arte y Ciencia en la Creación de empresas. Rodrigo VALERA, 2da edición. Bogota. D. C .Pearson Educación De Colombia Ltda., 2001.
3. El plan de negocios. De herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo. Antonio Borillo, 2000. Mcgraw-Hill Interamericana editores, S. A. de C. V. México, D. F.

4. La Estrategia del Cambio. Guía practica para las tendencias empresariales de hoy. Robert D. Gilbreath. Edición en español de 1990. Mcgraw-hill /interamericana de México.

5. Gerencia para el Futuro. El decenio de los 90 y más allá. Peter Drucker. Grupo editorial Norma. 1993.

GUIA PARA ELABORACION DE PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRESA EXISTENTE Y/O NUEVA EMPRESA (Thomas Bateman, Rodrigo Varela, Sérvulo Anzola y Charles Moyer, Véase anexo 11)

DECANATO DE ADMINISTRACION
Matriz de Preferencia Para la Evaluación
Exposición Mercado de Negocio
Asignatura Funciones Administrativas

<u>Criterios</u>	<u>Ponderación</u>	<u>Evaluación</u>
1- Creatividad	15	
(Mejor idea, idea factible)		
2- Compromiso social	15	
Aportes a la sociedad	10	
3- Pronóstico del plan	10	
(Flexibilidad, calidad, tiempo y costo)		
4. Actitud emprendedora	10	
5- Presentación	10	
(Uso de los recursos tecnológicos)		
6- Organización del proyecto	10	
(Coordinación de los objetivos con las estrategias)		
7- Iniciativa del equipo	10	
8- Estrategias del mercado	10	
(Introducción, promoción, publicidad)		
9- Análisis	10	
(De mercado, financiero, económico y técnico)		
Total puntaje	100	

**Realizado por un equipo de estudiantes de Gerencia de Operaciones
bajo la coordinación de las estudiantes
Aitza Ortiz Hart y María C. Hernández Estrada**

2.3 CONCRECIÓN DE LA ESTRATEGIA EN UNA ACTIVIDAD DE LAS ASIGNATURAS. MERCADO DE NEGOCIOS

MISION:

Exposición de planes de negocios elaborados por los estudiantes de las asignaturas de la disciplina de Gestión, correspondientes a Gestión de Negocios, Funciones Administrativas, Estrategias Empresariales y Dirección de de la Universidad APEC dirigido principalmente a inversionistas, dueños de empresas y otros interesados en la creatividad en los negocios.

OBJETIVO GENERAL:

La formación de profesionales emprendedores motivados a crear ideas y organizar empresas, con capacidad de adaptarse a los cambios que requiere su desempeño profesional.

VALORES COMPARTIDOS:

Creatividad

Compromiso Social

Actitud positiva

Innovación

Trabajo en equipo

OBJETIVO ESPECIFICO POR ASIGNATURA

Asignaturas	Exposiciones	Objetivo Especifico	Resultado
Gestión de negocios	Ideas emprendedoras	<ul style="list-style-type: none"> Motivar la creación de ideas emprendedoras en los estudiantes de primer cuatrimestre. Desarrollar las habilidades productivas en los estudiantes. Realizar una evaluación de las habilidades adquiridas por los estudiantes 	Fomento de nuevas ideas en los estudiantes de la asignatura
Funciones Administrativas	Ideas de Negocios	<ul style="list-style-type: none"> Motivar la planificación y organización de ideas de negocios creativos. Desarrollar habilidades de planificar y organizar en los estudiantes. 	Creación de ideas de planes de negocios individuales y/o en equipo.

		<ul style="list-style-type: none"> Realizar una evaluación de los trabajos individuales y de los trabajos desarrollados en equipo 	
Estrategia empresarial	Ideas de Estrategias empresariales	<ul style="list-style-type: none"> Identificar, crear, general Las estrategias empresariales para el mercado global. Desarrollar habilidades de programar acciones con una intención específica. Realizar una evaluación de los trabajos desarrollados de manera individuales y en equipo. 	Nuevas estrategias empresariales creados en equipo o individuales
Dirección de empresas	Planes de negocios para empresa nueva	<ul style="list-style-type: none"> Creación de planes de negocios para nuevas empresas y /o empresas existentes. Desarrollar habilidades de realizar un plan novedoso para un sector industrial, comercial o de servicio. Realizar una evaluación de los planes de negocios individuales y en equipo. 	Un plan de negocio novedoso para el sector industrial, comercial o de servicio con posibilidad de desarrollo en el país.

2.4 VALORACION DE LOS RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA DIDACTICA PROPUESTA.

Los resultados del diagnostico y el desarrollo de actividades de aprendizaje con fines de realizar trabajos finales de exposiciones de planes de negocios y testimonios de los mismos en empresas existentes nos ha permitido valorar la necesidad de basarnos en fundamentos didácticos con el objetivo de desarrollar la habilidad de planificar acciones para el desarrollo del plan de negocio en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la disciplina de gestión en la carrera de administración.

Hemos adoptado el modelo Educativo integrador de asignatura sistemática a la disciplina debido a los numerosos factores que inciden en la formación del profesional y en lograr el dominio de las habilidades necesarias para desarrollar planes de negocio que mantenga la empresa flexible y adaptable a los cambios para el constante éxito de la misma.

Luego de llevar a cabo la propuesta los estudiantes manifestaron su satisfacción de lo que habían logrado y de lo que podrían lograr en su trabajo, en las empresas de sus familiares y en los proyectos independientes que podían desarrollar.

Con el objetivo de evaluar los criterios sobre la propuesta didáctica de desarrollar habilidades de planificar acciones para crear un plan de negocio en la disciplina de gestión se aplicó la Consulta a Especialistas y hacer una valoración de la misma.

Para estos fines seleccionamos 4 personas que a criterio del investigador cumplirían los requisitos de especialistas, a los cuales se les realizó la evaluación de los niveles de conocimiento y argumentación que poseían sobre el tema de desarrollar habilidades de planificar acciones para crear un plan de negocio.

a) Coeficiente de Conocimiento (Kc)

Se le planteó que evaluaran en una escala de 1 a 10 en tendencia progresiva su nivel de conocimiento sobre el tema

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Experto										
1									x	
2									x	
3										x
4								x		

$Kc \text{ experto No. 1} = 9x \text{ o.}1 = 0.9$

$Kc \text{ experto No. 2} = 9x \text{ o.}1 = 0.9$

$Kc \text{ experto No. 3} = 10x \text{ o.}1 = 1.0$

$Kc \text{ experto No. 4} = 8x \text{ o.}1 = 0.8$

b. Coeficiente de Argumentación (Ka)

A través del cuestionario del anexo No. 5 se le pidió a cada experto su auto evaluación obteniéndose los siguientes resultados:

Fuentes de Argumentación	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados	1,2,3	4	
Experiencia obtenida	1,3,4	2	
Trabajos de Autores Nacionales	2,3	1,4	
Trabajos de autores Internacionales	1,4	2,3	
Conocimiento del estado del problema en el extranjero	1,3	4	2
Su intuición	1,2,3	4	

En el anexo 5 se refleja la tabla Patrón de Comparación para evaluar el nivel de argumentación de los expertos, la cual al aplicarse a las autoevaluaciones realizadas por los expertos mostró los siguientes coeficientes de argumentación:

Coeficientes de Argumentación por experto:

$$Ka \text{ Experto No. 1} = 0.3+0.5+0.05+0.05+0.05+0.05=1$$

$$Ka \text{ Experto No. 2} = 0.3+0.4+0.05+0.05+0.05+0.05=0.9$$

$$Ka \text{ Experto No. 3} = 0.3+0.5+0.05+0.05+0.05+0.05= 1$$

$$Ka \text{ Experto No. 4} = 0.2+0.5+0.05+0.05+0.05+0.05=0.9$$

Posteriormente se calcularon los coeficientes de competencia a partir de los coeficientes de conocimientos y argumentación, los cuales se reflejan a continuación:

c. Coeficiente de competencia de los expertos (K)

$$K = 0.5 (K_c + K_a)$$

$$K \text{ Experto No. 1} = 0.5 (0.9 + 1) = 0.95$$

$$K \text{ Experto No. 2} = 0.5 (0.9 + 0.9) = 0.9$$

$$K \text{ Experto No. 3} = 0.5 (1.0 + 1) = 1.0$$

$$K \text{ Experto No. 4} = 0.5 (0.8 + 0.9) = 0.85$$

Niveles de Competencia:

Alta: $0.8 < K < 1.0$ Medio: $0.5 < K < 0.8$ Bajo: $K < 0.5$

Finalmente se determinaron los niveles de competencia:

Experto No. 1: Alto

Experto No. 2: Alto

Experto No. 3: Alto

Experto No. 4: Alto

Por lo cual se seleccionaron los 4 expertos.

Los expertos consideraron adecuada los fundamentos teóricos planteados y los resultados del diagnóstico con la propuesta didáctica. También fue considerado adecuado la aplicabilidad de la propuesta, la flexibilidad considerada, la posibilidad del empleo en las aulas, el nivel de actualización y el carácter conceptualizado, así como la objetividad de la propuesta didáctica recomendada.

CONCLUSIÓN

Mediante el curso de esta investigación, basado en la concepción educativa humanista y el enfoque socio histórico cultural, los profesores podremos reconocer diferentes métodos y técnicas de motivación al estudiante, al trabajo de investigación creativo, y así podrá aplicar las diferentes técnicas y herramientas necesarias para la realización de cualquier trabajo de investigación asignada, donde podrá analizar, aplicar e interpretar los resultados acordes a los objetivos propuestos.

Ha sido nuestro interés con esta propuesta establecer una relación directa del estudiante con las diferentes empresas del sector productivo, desde el inicio de sus estudios universitarios, considerando los de su preferencia, de manera que mediante su inserción en los mercados productivos, los conocimientos teóricos adquiridos del plan de negocio pueda ser realizado en las prácticas.

Con este trabajo hemos Incorporado una estrategia integradora de manera sistemática de programas didácticos basado en las ideas del Dr. Portuondo, mediante el desarrollo de habilidades y valores, con contenidos aplicados a los procesos de enseñanza en las asignaturas de Gestión de Negocios y Funciones Administrativas, Estrategia Empresarial y Dirección de Empresa, mediante el uso de las Tic' s, trabajo individual, en equipo, y exposiciones, que permitirá que el estudiante adquiera profundos conocimientos de la planificación y organización de una empresa .

Presentamos un sistema de tareas individuales y en equipos de trabajo para la impartición de la clase, ejercicio para desarrollar habilidades. Una orientación en la metodología de un proceso de enseñanza aprendizaje desarrollador de

habilidades de planificación para los estudiantes de la carrera de administración en la realización del plan de negocio.

Pretendemos que los resultados de la investigación sirven de base para la implementación de un proceso de enseñanza para desarrollar un Plan de Negocio de manera eficaz y potencializar el aprendizaje de los alumnos en las asignaturas, para que desde el inicio de su preparación profesional contenga una Metodología de enseñanza desarrolladora de habilidades y valores del estudiante de Administración en la Universidad Apec.

RECOMENDACIONES

Luego de las investigaciones de la presente tesis de maestría la autora ofrece las siguientes sugerencias para la Universidad APEC.

- Aplicar la propuesta didáctica en las materias de Gestión de Negocios, Funciones administrativas, Estrategia Empresarial y Dirección de Empresas de la disciplina de Gestión de la carrera de Administración, para tales fines, presentar la idea a los profesores que imparten estas materias en la Universidad, para su conocimiento e implementación.
- Preparar talleres entre los profesores que imparten las asignaturas para presentarles las habilidades propuestas a desarrollar en los estudiantes, en cada unidad de los programas de las diferentes materias integradas, con fines de lograr su implementación en sus programas de clase.
- Promover talleres entre los profesores que imparten las asignaturas con fines de presentarles las ideas de las tareas propuestas a asignarles a los estudiantes para el desarrollo de sus habilidades en la planificación del plan de negocio.
- Proponer que el Decanato de Administración asuma la implementación de la exposición de la Feria de Planes de Negocios como una actividad anual, motivando a los estudiantes con la premiación a los mejores trabajos de la exposición.

- Desarrollar la Gestación e incubación de los planes de Negocios que se considere factible su ejecución, con una revisión adecuada de los profesores de las asignaturas de Gerencia de Producción, Creación de Empresas, Estrategia Empresarial y Dirección de Empresas hasta su implementación y darles seguimiento a través de diversos programas de entrenamientos especiales para la capacitación de los empleados.
- Promover los planes que los estudiantes estén en disposición de ofrecer a inversionistas a fin de que los mismos puedan desarrollarse satisfactoriamente.

BIBLIOGRAFÍA.

1. ALVAREZ, Carlos. Texto La Escuela Vida. Pág. 27
2. ANDER-EGG, Ezequiel, (1993).Técnicas de Investigación Social. Edición 24. S/ A
3. ANZOLA ROJAS, Sérvulo, De la idea a tu empresa, 3er edición. Ediciones Culturales, S. A. de C. V. México. Junio 2004
4. BATEMAN T. Y Snell S; Administración.(2001) Una ventaja competitiva. Mc Graw-Hill. Edición 2001.
5. CERDA GUTIÉRREZ, Hugo (1994) Como elaborar Proyectos? Santa Fe de Bogota, Colombia. Cooperativa Editorial Magisterio. .
6. COLUNGA Silvia y Georgina Amayuela; La Psicología Educativa, su objeto, métodos y problemas principales. CECEDUC, Universidad de Camaguey, Cuba.
7. COVEY, Stephen.(1990) Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Barcelona, España: Novagrafik
8. DELORS, Jacques (1996) La Educación encierra un Tesoro. Madrid, España. Editorial Santillana.
9. DRUCKER Peter, Gerencia para el futuro. (1990) Edición original en inglés: Managing for the future. 1993 Para el mundo de habla hispana, Colombia. Editorial Norma S. A.
10. FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ, Dra. Berta. Temas de Didáctica.

11. FUENTES GONZALEZ, Dr. Homero Calixto y M. C. ILSA Bernardina Álvarez Valiente. Dinámica del proceso docente educativo de la Educación superior.
12. FUENTES GONZALEZ, Dr. Homero Calixto. La Educación superior Como proceso social.
13. GUZMAN DE CAMACHO, Ana Dolores y Milagros Concepción Calderón. Orientaciones Didácticas, para el proceso Enseñanza-Aprendizaje. Febrero 2004. Diagramación e impresión: Amigo del hogar. Los Prados, Santo Domingo. Republica. Dominicana.
14. HERNÁNDEZ, pablo M. Fundamentos de una Pedagogía Científica. UASD. Santo Domingo. R. Dominicana. 1985, p.203 a 205.
15. KUCZMARSKI, Thomas D. Innovación. Estrategias de liderazgo para mercados de alta competencia. 1997. McGraw-hill Interamericana, S. A.
16. SAMAJA, Juan (1993) Epistemología y Metodología. Buenos Aires, Argentina. Editorial EUDEBA.
17. SÁNCHEZ, Dr. Antonio.; material sobre Habilidades Generalizadoras Universidad de Camaguey, Cuba.
18. Secretaria de Estado de Educación República Dominicana. Plan Estratégico de Desarrollo de la Educación Dominicana.2003-2012. Visión Estratégica. Volumen 2. P.53
19. MACHADO RAMIREZ, Dr. Evelio, Breve caracterización de las fases del ciclo lógico del pensamiento científico. S/n

20. MENA CAMPOS, Dr. Alodio, Material de Apoyo, de la Universidad de Camaguey, Cuba.
21. MOYER, R. Charles, James R. Mcguigan y William J. Kretlow. Administración financiera contemporánea, 2000 por International Thomson Editores, S. A. de C. V. México.
22. MONTE DE OCA, Nancy, Material de Apoyo sobre Didáctica General, Universidad de Camaguey, Cuba.
23. PÉREZ RODRÍGUEZ, Gastón e NOCEDO LEON, Irma (1989) Metodología de la Investigación Pedagógica y Psicológica. Ciudad de la Habana, Cuba. Editorial pueblo y Educación. P. 78 y 84.
24. ROBBINS, Stephen, DECENZO, David A.(Tercera Edición 2002) Fundamentos de Administración. México. Pearson Educación.
25. LEGAÑO, María; Material de Metodología de la Investigación Científica, Universidad de Camaguey, Cuba.
26. VADILLO Guadalupe, y Cinthia Klingler. Didáctica. Teoría y Práctica de éxito en Latinoamericana y España. 2004 McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S. A. DE C. V.
27. VALDEZ, Luigi. La Re-evolución empresarial del siglo XXI, Bogotá, Colombia. Editorial Norma 2002.
28. VALERA, O. La formación de hábitos y habilidades en el proceso docente-educativo. Ciencias Pedagógicas (La Habana, Cuba) No. 20, en-jun 1989. pp.20-37.

29. THOMPSON, Arthur. Dirección y administración estratégica. Mcgraw-Hill Interamericana editores, S. A. de C. V. México, D. F. Edition 1998.
30. TUNMERMANN BERHEIM, Dr. Carlos. La Universidad ante los retos del siglo XXI.
31. WWW. Unapec.edu.do.
32. VALERA, Rodrigo, Innovación Empresarial. Arte y Ciencia en la Creación de empresas. 2da edición. Bogota. Colombia. Pearson Educación De Colombia Ltda., 2001: Quebecor World Bogota, S. A.
33. PARRA DUQUE. Diego. Creativamente. Bogota, Colombia. Grupo Editorial Norma 2003.
34. TEORIA DE LA EDUCACIÓN. Colectivo de Autores del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas, Cuba.

ANEXO NO. 1

CUESTIONARIO A ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD APEC

Estimado Alumno:

Estamos realizando un estudio para identificar los conocimientos que tienen los estudiantes de la asignatura de Funciones Administrativas sobre el Plan de Negocio. Contando con tu colaboración, hemos elaborado este cuestionario para que sea contestado con la mayor precisión posible.

INSTRUCCIONES

Lea cada pregunta y marque su elección con una X en los espacios correspondientes. El resto de las preguntas son de respuestas abiertas. Favor use letra de molde. No es necesario poner su nombre.

- A. Lugar _____ Fecha _____
Edad _____ Sexo _____
- B. Decanato o Escuela _____ Clase _____
Grupo _____

1. Conoce lo que es un plan de negocio?

1. _____ Si 2. _____ No.

2. Ha realizado alguna vez un plan de Negocio?

1. _____ Si 2. _____ No. Porque no? _____

Solo en caso afirmativo conteste la siguiente pregunta?

3. Qué aprendiste al realizar el plan de negocios?

1. _____ Buscar información de actividades similares a su plan.
2. _____ Identificar misión, visión, objetivos, valores y estrategias.
3. _____ Usar la tecnología para presentación y exposición del plan.
4. _____ definir los objetivos y metas de la organización.
5. _____ Definir y caracterizar ideas.
6. _____ Establecer estrategias generales para alcanzar las metas.
7. _____ Identificar los actores que componen el ambiente externo.
8. _____ Identificar las oportunidades y amenazas del ambiente.
9. _____ Identificar las fortalezas y debilidades del negocio.
10. _____ Definir estrategias de introducción de la empresa.
11. _____ Preparar plan de inversión estimado y fuente de los recursos.
12. _____ Otras habilidades técnicas. Especifique _____
13. _____ Trabajar en equipo.
14. _____ Tomar decisiones en equipo.

15. _____ Otra habilidad interpersonal no considerada. _____

4. Qué Plan de negocio le gustaría desarrollar?

- | | |
|--|-------------------------------------|
| 1. _____ Panadería. | 2. _____ Restaurante. |
| 3. _____ Software o Hardware. | 4. _____ Plaza Comercial. |
| 5. _____ Plaza Turística | 6. _____ Tienda Deportiva. |
| 7. _____ Tienda de juguete | 8. _____ Tienda de adornos P/autos. |
| 9. _____ Salón de Belleza | 10. _____ Tienda de Tecnología |
| 11. _____ Comercializadora de Productos Agrícolas. | |
| 12. _____ Otros. Especifique _____ | |

5. Qué habilidades Técnicas ha desarrollado?

- | | |
|-----------------------------------|---|
| 1 _____ Modelaje | 6. _____ Practicar deporte |
| 2. _____ Idiomas | 7 _____ Utilizar programas de computación |
| 3 _____ Artísticas | 8 _____ Educativas |
| 4 _____ Manualidades | 9 _____ Cocinar |
| 5 _____ Mecánica | 10 _____ Confeccionar ropas. |
| 11 _____ Otros. Especifique _____ | |

6. Qué negocio le interesa emprender?

1. _____ de Producción
2. _____ de Servicio
3. _____ Comercial

7. Qué tipo de apoyo tendría posibilidad de conseguir si emprendiera un negocio?

1. _____ Familiar.
2. _____ Técnico
3. _____ Financiero.
4. _____ Asesoría empresarial.
5. _____ Asesoría Universitaria.
6. _____ Otro tipo de apoyo o asesoría. Especifique _____

8. Qué servicio o producto le gustaría vender?

1. _____ Servicios _____.
2. _____ Productos _____.
3. _____ No le interesa vender.

Si desea hacer otras observaciones o sugerencias puede utilizar el siguiente espacio:

Le agradecemos su colaboración.

Mmbest/Feb05

A N E X O N O. 2

ENCUESTA A ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD APEC.

Feb-Abril.2005

LUGAR	Freq	Percent
UNAPEC	145	100.0%
Total	145	100.0%

FECHA	Freq	Percent
24/02	1	0.7%
20/03	1	0.7%
24/03	1	0.7%
26/03	1	0.7%
28/03	23	15.9%
29/03	52	35.9%
31/03	14	9.7%
01/04	6	4.1%
02/04	28	19.3%
04/04	1	0.7%
06/04	16	11.0%
20/04	1	0.7%
Total	145	100.0%

EDAD	Freq	Percent
17 AÑOS	8	6.2%
18 AÑOS	35	24.1%
19 AÑOS	36	24.8%
20 AÑOS	26	17.9%
21 AÑOS	10	6.9%
22 AÑOS	6	4.1%
23 AÑOS	6	4.1%
24 AÑOS	6	4.1%
25 AÑOS	4	2.8%
26 AÑOS	1	0.7%
29 AÑOS	1	0.7%
30 AÑOS	1	0.7%
31 AÑOS	1	0.7%
34 AÑOS	1	0.7%
NO CONTESTO	2	1.4%
Total	145	100.0%

SEXO	Freq	Percent
FEMENINO	96	66.2%
MASCULINO	47	32.4%
NO CONTESTÓ	2	1.4%
Total	145	100.0%

DECANATO	Freq	Percent
DECANATO DE ADMINISTRACION	38	26.2%
DECANATO DE CONTABILIDAD	18	12.4%
DECANATO DE INFORMATICA	23	15.9%
DECANATO DE MERCADOTECNIA	44	30.3%
DECANATO DE TURISMO	22	15.2%
Total	145	100.0%

CLASE	Freq	Percent
FUNCIONES ADMINISTRATIVAS	145	100.0%
Total	145	100.0%

GRUPO	Freq	Percent
002-1	14	9.7%
003-3	18	12.4%
062-2	12	8.3%
062-3	16	11.0%
062-4	13	9.0%
212-1	10	6.9%
212-4	6	4.1%
365-1	20	13.8%
385-0	25	17.2%
464-1	11	7.6%
Total	145	100.0%

PREGUNTA NO. 1

¿CONOCE LO QUE ES UN PLAN DE NEGOCIOS?

CONOCE	Freq	Percent
SI	144	99.3%
NO	1	0.7%
Total	145	100.0%

PREGUNTA NO. 2**¿HA REALIZADO ALGUNA VEZ UN PLAN DE NEGOCIOS?**

REALIZADO	Freq	Percent
SI	119	82.1%
NO	26	17.9%
Total	145	100.0%

PORQUE NO	Freq	Percent
NO HA TENIDO OPORTUNIDAD	20	76.9%
NO SE LO HAN ASIGNADO	6	23.1%
Total	26	100.0%

PREGUNTA NO.3**¿QUÉ APRENDISTE AL REALIZAR EL PLAN DE NEGOCIOS?**

QUE APRENDISTE	SI	%	NO	%
TOTAL				
BUSCAR INFOR. ACTIVIDADES SIMILARES A SU PLAN	65	55.0%	54	45.0%
119 100%				
IDENT. MISIÓN, VISION, OBJETIVOS, VALORES Y EST	114	96.0%	5	4.0%
119 100%				
USAR TECNOLOGIA PARA PRESENTACIÓN Y EXPOS.	78	66.0%	41	34.0%
119 100%				
DEFINIR OBJETIVOS Y METAS DE LA ORGANIZACION	108	91.0%	11	9.0%
119 100%				
DEFINIR Y CARACTERIZAR IDEAS	70	59.0%	49	41.0%
119 100%				
ESTABLECER ESTRAT. GRLES PARA LOGRAR METAS	100	84.0%	19	16.0%
119 100%				
IDENTIFICAR ACTORES AMBIENTE EXTERNO	71	60.0%	48	40.0%
119 100%				
IDENTIFICAR OPORTUNIDADES Y AMENAZAS AMBIENTE	99	83.0%	20	17.0%
119 100%				
IDENTIFICAR FORTALEZA Y DEBILIDADES	98	82.0%	21	18.0%
119 100%				
DEFINIR ESTRATEGIAS DE INTRODUCCIÓN EMPRESA	78	66.0%	41	34.0%
119 100%				
PREPARAR PLAN INVERSIÓN ESTIMADO Y FUENTE R.	67	56.0%	52	44.0%
119 100%				
OTRAS HABILIDADES	7	6.0%	112	94.0%
119 100%				
TRABAJAR EN EQUIPO	89	75.0%	30	25.0%
119 100%				
TOMAR DECISION EN EQUIPO	87	73.0%	32	27.0%
119 100%				
CONOCER COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS	5	4.0%	114	96.0%
119 100%				

PREGUNTA NO. 4

¿QUÉ PLAN DE NEGOCIOS LE GUSTARÍA DESARROLLAR?

PLAN DE NEGOCIOS	SI	%	NO	%
TOTAL %				
PANADERIA 145 100%	4	3.0%	141	97.0%
SOFTWARE O HARDWARE 145 100%	22	15.0%	123	85.0%
PLAZA TURISTICA 145 100%	26	18.0%	119	82.0%
TIENDA DE JUGUETE 145 100%	4	3.0%	141	97.0%
SALON DE BELLEZA 145 100%	11	8.0%	134	92.0%
COMERCIALIZADOR PRODUCTOS AGRIC. 145 100%	4	3.0%	141	97.0%
RESTAURANTE 145 100%	34	23.0%	111	77.0%
PLAZA COMERCIAL 145 100%	20	14.0%	125	86.0%
TIENDA DEPORTIVA 145 100%	8	6.0%	137	94.0%
AUTOADORNOS 145 100%	10	7.0%	135	93.0%
TIENDA DE TECNOLOGÍA 145 100%	25	17.0%	120	83.0%
OTRO 145 100%	23	16.0%	122	84.0%

OTROS	Freq	Percent
AGENCIA DE VIAJE	1	4.3%
BOUTIQUE	4	17.4%
CASA DISEÑO MODA	1	4.3%
CEMENTERIO PRIVADO	1	4.3%
CUIDADO DE NIÑOS	2	8.7%
DISCOTECA	2	8.7%
DISEÑO EDIFICACIONES	1	4.3%
EMPRESA CONSULTORA	2	8.7%
ESCUELA DE DANZA	1	4.3%
ESTUDIO DE MUSICA	1	4.3%
IMPORTACION RESPUESTOS	1	4.3%
LICOR STORE	2	8.7%
PUBLICITARIA	1	4.3%
UN COLEGIO	1	4.3%
VENTA AUTOMOVILES	2	8.7%
Total	23	100.0%

PREGUNTA NO. 5**¿CUÁLES HABILIDADES TÉCNICAS HAS DESARROLLADO?**

HABILIDADES TECNICAS	SI	%	NO	%
TOTAL				
MODELAJE 145 100%	16	11.0%	129	89.0%
IDIOMAS 145 100%	101	70.0%	44	30.0%
ARTISTICAS 145 100%	35	24.0%	110	76.0%
MANUALIDADES 145 100%	35	24.0%	110	76.0%
MECANICA 145 100%	18	12.0%	127	88.0%
PRACTICAR DEPORTE 145 100%	70	48.0%	75	52.0%
UTILIZAR PROGRAMAS DE COMPUTACION 145 100%	75	52.0%	70	48.0%
EDUCATIVAS 145 100%	39	27.0%	106	73.0%
COCINAR 145 100%	50	34.0%	95	66.0%
CONFECCIONAR ROPAS 145 100%	11	8.0%	134	92.0%
OTROS 145 100%	7	5.0%	138	95.0%

PREGUNTA NO. 6**¿QUÉ NEGOCIO LE GUSTARÍA EMPRENDER?**

NEGOCIO	SI	%	NO	%	TOTAL	%
DE PRODUCCIÓN	31	21.0%	114	79.0%	145	100%
DE SERVICIO	84	58.0%	61	42.0%	145	100%
COMERCIAL	43	30.0%	102	70.0%	145	100%

PREGUNTA NO. 7

¿QUÉ TIPO DE APOYO TENDRÍA LA POSIBILIDAD DE CONSEGUIR SE EMPRENDIERA UN NEGOCIO?

HABILIDADES TECNICAS %	SI	%	NO	%	TOTAL
FAMILIAR 100%	92	63.0%	53	37.0%	145
TÉCNICO 100%	23	16.0%	122	84.0%	145
FINANCIERO 100%	64	44.0%	81	56.0%	145
ASESORIA EMPRESARIAL 100%	31	21.0%	114	79.0%	145
ASESORIA UNIVERSITARIA 100%	13	9.0%	132	91.0%	145
PRACTICAR DEPORTE 100%	3	2.0%	142	98.0%	145

PREGUNTA NO. 8

¿QUÉ SERVICIO O PRODUCTO LE GUSTARÍA VENDER?

SERVICIO	Freq	Percent
ASESORIA	3	2.1%
ATENCION AL CLIENTE	2	1.4%
BELLEZA	1	0.7%
CLASE DE DANZA	1	0.7%
EMPRESA DE TAXI	1	0.7%
FUNEBRES	1	0.7%
PUBLICITARIA	2	1.4%
RELACIONES PUBLICAS	1	0.7%
RESTAURANTE	10	6.9%
SERVICIO	20	13.8%
TECNICAS	3	2.1%
TELECOMUNICACINOES	5	3.4%
TURISTICA	15	10.3%
VENDER	1	0.7%
NO CONTESTO	78	53.8%
Total	145	100.0%

PRODUCTO	Freq	Percent
ACCESORIOS FEMENINOS	4	2.8%
ALIMENTOS Y BEBIDAS	1	0.7%
AUTOMOTRICES	3	2.1%
DE BELLEZA	1	0.7%
DE CONSUMO MASIVO	8	5.5%
INVERSIONES ON LINE	1	0.7%
MOBILIARIOS	2	1.4%
PRODUCTO	16	11.0%
PRODUCTOS INDUSTRIAL	2	1.4%
ROPAS	12	8.3%
TECNOLOGICOS	10	6.9%
NO CONTESTO	85	58.6%
Total	145	100.0%

NO LE INTERESA VENDER	Freq	Percent
NO LE INTERESA VENDER	16	11.0%
NO CONTESTO	129	89.0%
Total	145	100.0%

OBSERVACIONES	Freq	Percent
AYUDA AL FUTURO EMPRESARIAL	1	0.7%
QUIERO FORMAR NEGOCIO LIDER	1	0.7%
NINGUNA OBSERVACION	143	98.6%
Total	145	100.0%

ANEXO NO. 3**CUADRO NO. 1****UNIVERSIDAD APEC****ASIGNATURA FUNCIONES ADMINISTRATIVA**

Profesores	Grupos	Población estudiantil	% de la población encuestado	No. ENCUESTA DOS	%
1.Mary Best	0021	23	60.86	14	9.7
2.Julie Suncar	0033	32	56.30	18	12.4
3. Idalia de los santos	0622	35	34.30	12	8.3
4. Filpo	0623	37	43.24	16	11.0
5. Jorge Sosa	0624	31	41.90	13	9.0
6. Isidra Camacho	0626	47	0.00	0	0.0
7. Mary Best	2121	21	47.60	10	6.9
8. Carmelo Rocha	2124	12	50.00	6	4.1
9. Julie Suncar	3651	35	51.30	20	13.8
10 .Mary Best	3850	45	55.60	25	17.2
11.Joel Nuñez	4641	24	45.8	11	7.6
Total estudiantes		346		145	100.0

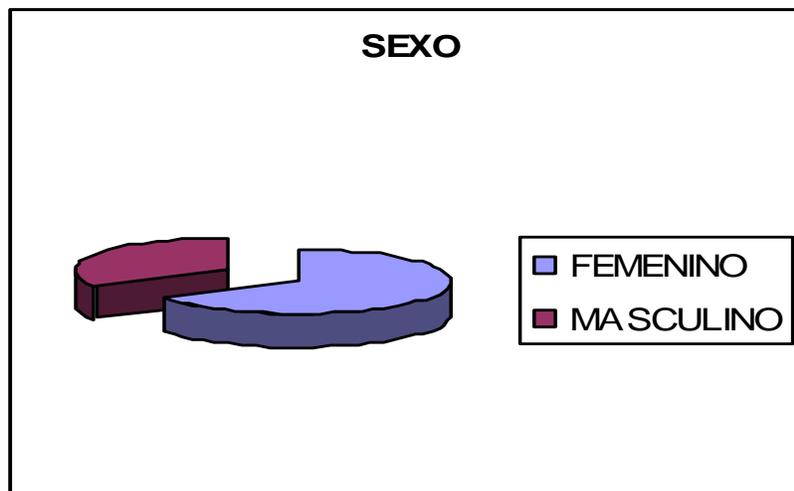
Fuente: Decanato de Administración de UNAPEC. Feb- Abril2005

CUADRO No.2
UNIVERSIDAD APEC
ESTUDIANTES FUNCIONES ADMINISTRATIVAS
SEGÚN SEXO

SEXO	FRECUENCIA	PORCIENTO
FEMENINO	97	66.9
MASCULINO	48	33.1
TOTALES	145	100

Fuente: Encuesta realizada a Estudiantes de
 Funciones Administrativas de Unapec. Febrero-Abril 2005
 Base: 145 alumnos

Grafica No. 2-A

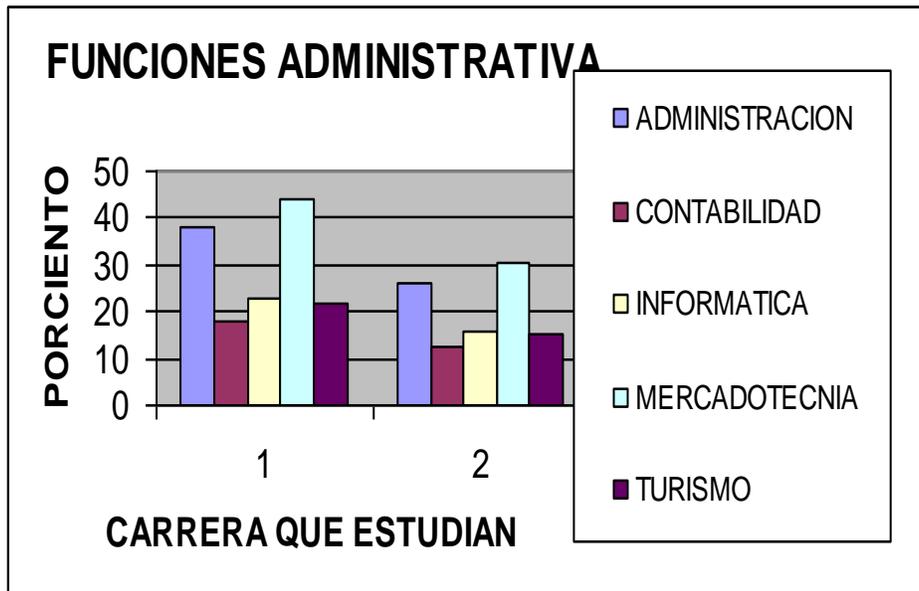


CUADRO No.3
UNIVERSIDAD APEC
ESTUDIANTES FUNCIONES ADMINISTRATIVAS
SEGÚN CARRERAS

DECANATO	FRECUENCIA	PORCIENTO
ADMINISTRACION	38	26.2
CONTABILIDAD	18	12.4
INFORMATICA	23	15.9
MERCADOTECNIA	44	30.3
TURISMO	22	15.2
TOTALES	145	100

Fuente: Encuesta realizada a Estudiantes de
 Funciones Administrativas de Unapec. Febrero-Abril 2005
 Base: 145 alumnos

Grafica No.3-A

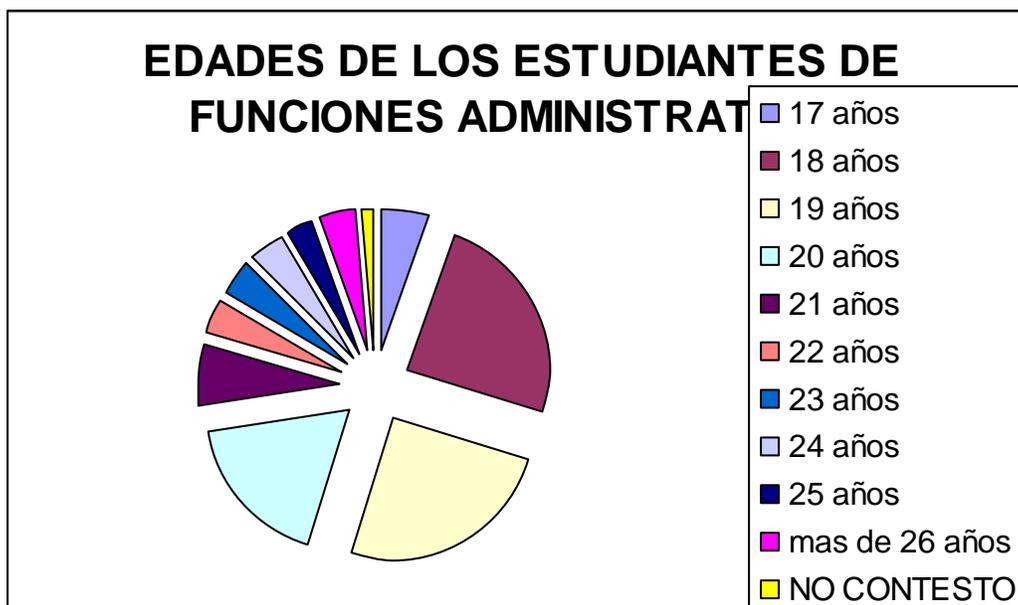


**CUADRO NO. 4
UNIVERSIDAD APEC
EIDADES DE LOS ESTUDIANTES DE LA
ASIGNATURA FUNCIONES ADMINISTRATIVAS**

EDAD	FRECUENCIA	PORCIENTO
17 años	8	6.2
18 años	35	24.1
19 años	36	24.8
20 años	26	17.9
21 años	10	6.9
22 años	6	4.1
23 años	6	4.1
24 años	6	4.1
25 años	4	2.8
mas de 26 años	6	0.7
NO CONTESTO	2	1.4
Totales	145	97.1

*Fuente: Encuesta realizada a Estudiantes de
Funciones Administrativas de Unapec. Febrero-Abril 2005
Base: 145 alumnos*

Grafica No 4-A



**CUADRO NO. 5
UNIVERSIDAD APEC
ASIGNATURA FUNCIONES ADMINISTRATIVAS**

CONOCE UN PLAN DE NEGOCIO?	FRECUENCIA	PORCIENTO
SI	144	99.3
NO	1	0.7
Totales	145	100

Fuente: Pregunta No. 1. Encuesta realizada a Estudiantes de Funciones Administrativas de Unapec. Febrero-Abril 2005. Base: 145 alumnos

Grafica No. 5-A

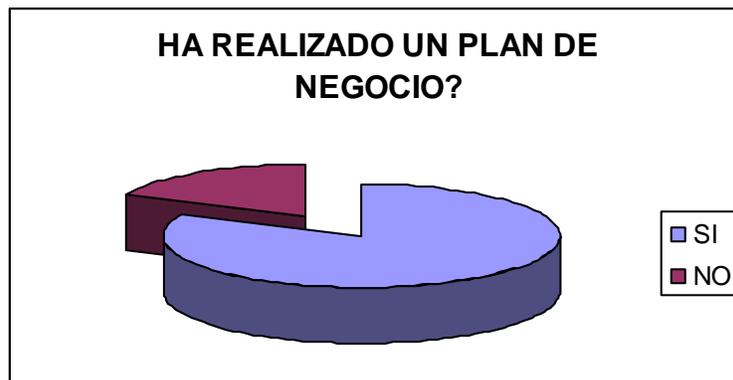


CUADRO NO. 6
UNIVERSIDAD APEC
ASIGNATURA FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

HA REALIZADO ALGUNA VEZ UN PLAN DE NEGOCIO?	FRECUENCIA	PORCIENTO
SI	119	82.1
NO	26	17.9
TOTALES	145	100

*Fuente: Pregunta No. 2. Encuesta realizada a Estudiantes de Funciones Administrativas de Unapep.
 Febrero-Abril 2005
 Base: 145 alumnos*

Grafica No. 6 -A

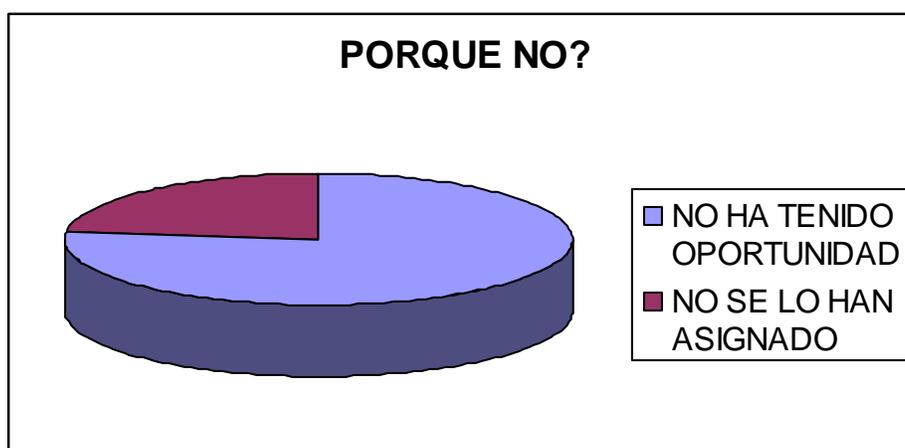


CUADRO NO.7
UNIVERSIDAD APEC
ASIGNATURA FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

PORQUE NO?	FRECUENCIA	PORCIENTO
NO HA TENIDO OPORTUNIDAD	20	76.9
NO SE LO HAN ASIGNADO	6	23.1
TOTALES	26	100

*Fuente: Pregunta No. 2. Encuesta realizada a Estudiantes de Funciones Administrativas de Unapep.
 Febrero-Abril 2005
 Base: 26 alumnos*

Gráfica No. 7-A



CUADRO NO. 8
UNIVERSIDAD APEC

ASIGNATURA FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

QUE APRENDISTE? (*)	FRECUENCIA	PORCIENTO
BUSCAR INFOR. ACTIVIDADES SIMILARES A SU PLAN	65	55
IDENT. MISION, VISION, OBJETIVOS, VALORES Y ESTRATEG	114	96
ESTABLECER ESTRAT. GRLES PARA LOGRAR METAS	100	84
IDENTIFICAR OPORTUNIDADES Y AMENAZAS AMBIENTE	99	83
IDENTIFICAR FORTALEZAS Y DEBILIDADES	98	82
DEFINIR OBJETIVOS Y METAS DE LA ORGANIZACION	108	91
DEFINIR Y CARACTERIZAR IDEAS	70	59
USAR TECNOLOGIA PARA PRESENTACION Y EXPOS	78	66
IDENTIFICAR ACTORES AMBIENTE EXTERNO	71	60
TRABAJAR EN EQUIPO	89	75
TOMAR DECISION EN EQUIPO	87	73
DEFINIR ESTRATEGIAS DE INTRODUCCION EMPRESA	78	66
PREPARAR PLAN INVERSION ESTIMADO Y FUENTE RECURSOS	67	56
OTRAS HABILIDADES	7	6
CONOCER COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS	5	4

Fuente: Pregunta No. 3. Encuesta realizada a Estudiantes de Funciones Administrativas de Unapec.

Febrero-Abril 2005

Base: 119 alumnos

(*) Pregunta de respuesta múltiple

CUADRO NO. 9

Universidad Apec

Asignatura Funciones Administrativas

plan de negocio que le gustaría desarrollar	FRECUENCIA	PORCIENTO
tienda de tecnología	25	17.2
software o hardware	22	15.2
plaza turística	26	17.9
restaurante	34	23.4
plaza comercial	20	13.8
auto adornos	10	6.9
salón de belleza	11	7.6
otros	23	15.9

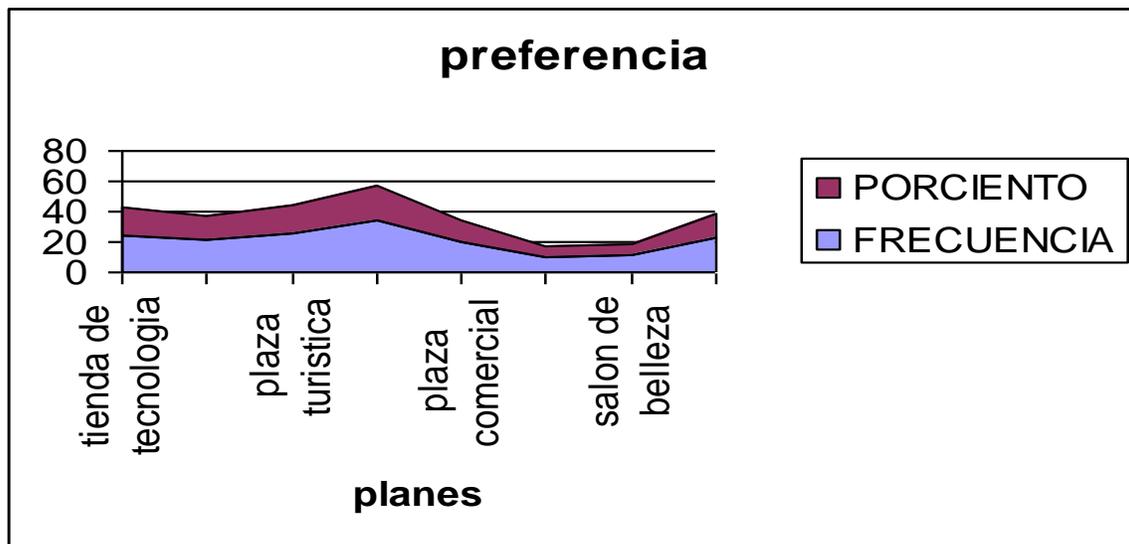
Fuente: Pregunta No. 4. Encuesta realizada a Estudiantes de Funciones Administrativas de Unapec.

Febrero-Abril 2005

Base: 145 alumnos

(*) Pregunta de respuesta múltiple

Grafica No. 9-A



CUADRO NO. 10

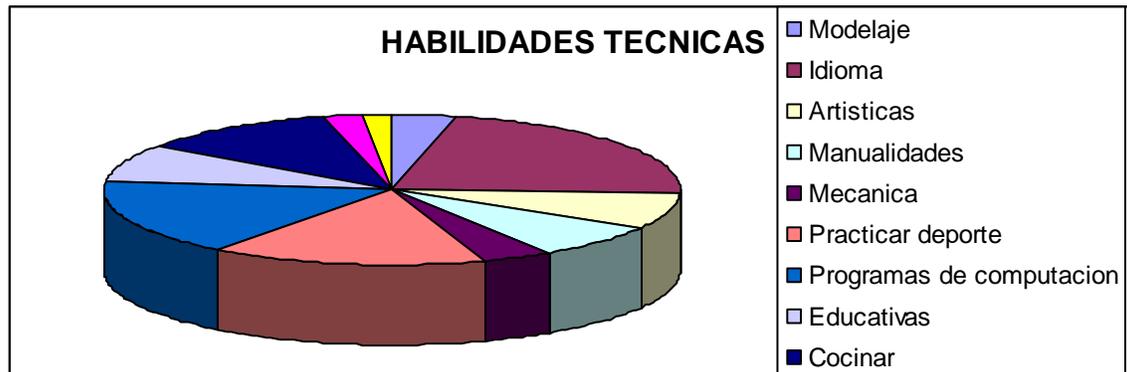
Universidad Apec

Asignatura Funciones Administrativas

Cuales habilidades técnicas has desarrollado	FRECUENCIA	PORCIENTO
Modelaje	16	11.0
Idioma	101	70.0
Artísticas	35	24.0
Manualidades	35	24.0
Mecánica	18	12.0
Practicar deporte	70	48.0
Programas de computación	75	52.0
Educativas	39	27.0
Cocinar	50	34.0
Confeccionar ropas	11	8.0
Otros	7	5

Fuente: Pregunta No. 5. Encuesta realizada a Estudiantes de Funciones Administrativas de Unapec.
Febrero-Abril 2005
Base: 145 alumnos
(*) Pregunta de respuesta múltiple

GRAFICA NO.10-A



CUADRO NO.11

Universidad Apec

Asignatura Funciones Administrativas

QUE NEGOCIO LE GUSTARIA EMPRENDER?	FRECUENCIA	PORCIENTO
DE PRODUCCION	31	114.0
DE SERVICIO	84	61.0
COMERCIAL	43	102.0

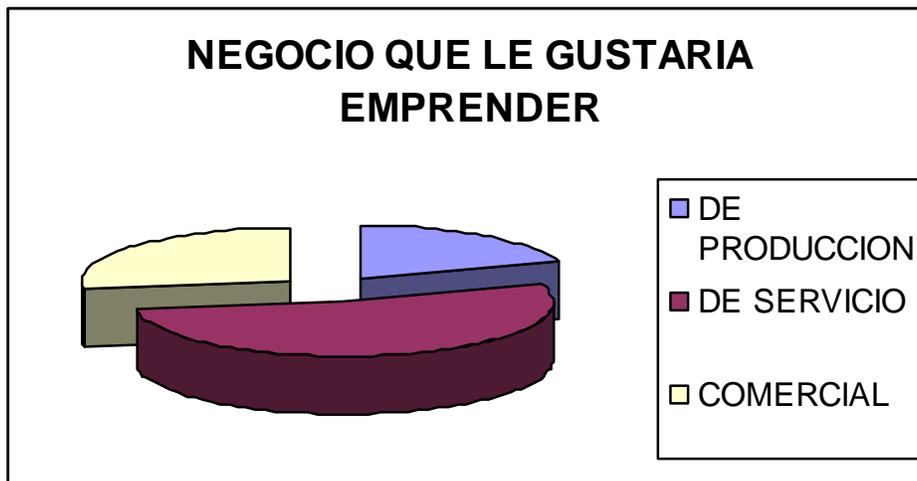
Fuente: Pregunta No.6. Encuesta realizada a Estudiantes de Funciones Administrativas de Unapec.

Febrero-Abril 2005

Base: 145 alumnos

(*) Pregunta de respuesta múltiple

GRAFICA NO. 11-A



CUADRO NO.12

Universidad Apec

Asignatura Funciones Administrativas

TIPO DE APOYO TENDRA LA POSIBILIDAD DE CONSEGUIR PARA EMPRENDER UN NEGOCIO	FRECUENCIA	PORCIENTO
FAMILIAR	92	63.0
TECNICO	23	16.0
FINANCIERO	64	44.0
ASESORIA EMPRESARIAL	31	21.0
ASESORIA UNIVERSITARIA	13	9.0
PRACTICAR DEPORTE	3	2.0

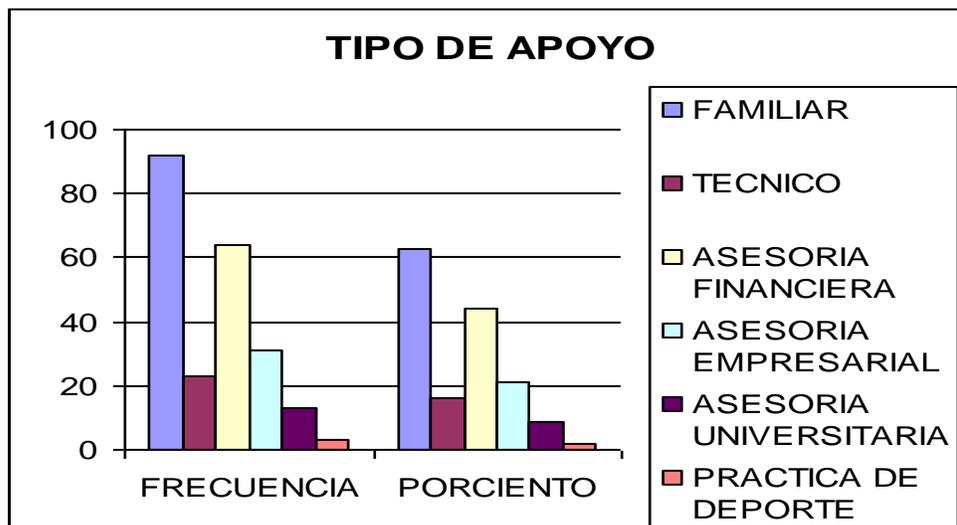
Fuente: Pregunta No7. Encuesta realizada a Estudiantes de Funciones Administrativas de Unapec.

Febrero-Abril 2005

Base: 145 alumnos

(*) Pregunta de respuesta múltiple

GRAFICA. NO. 12-A



ANEXO NO. 4

Cuestionario para profesores

Estimado colega:

Considerando su conocimiento y experiencia magisterial, le solicitamos su colaboración en una investigación que se realiza en relación con el desarrollo de habilidades de planificar el Plan de negocio en los estudiantes de las asignaturas Gestión de negocios, Funciones Administrativas, Estrategia Empresarial y Dirección de Empresa de la Carrera Licenciatura de Administración de Empresas de la Universidad APEC. Atendiendo a lo expuesto requerimos su respuesta de manera objetiva, en la asignatura que imparte..

1. Indique con una X, en la escala de 1 a 10, el valor del grado de conocimiento e información que tiene sobre el tema objeto de investigación, donde 1 equivale a mínimo y 10 a máximo.

Asignaturas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Gestión de negocios										
2. Funciones Administrativas										
3. Estrategia Empresarial										
4. Dirección de Empresa										

2. Realice una autovaloración, según la tabla siguiente, de sus niveles de desarrollo de estas habilidades en los estudiantes sobre el tema objeto de investigación.

1. Gestión de negocios				
Habilidades Desarrolladas	Excelente	Muy bueno	bueno	malo
1.Creatividad (idea factible)				
2.Compromiso Social (Aporte social)				
3.Pronostico del plan (flexibilidad, Calidad, Tiempo, Costo)				
4.Actitud emprendedora				
5. Presentación (uso tecnología)				
6. Organización (Relación Objetivos-Estrategias)				
7. Iniciativa del Equipo				
8. Estrategia del mercado (Introducción, promoción, publicidad)				
9. Análisis (mercado, financiero,				

técnico)				
10. Exposición oral				

2. Funciones administrativas				
Habilidades Desarrolladas	Excelente	Muy bueno	bueno	malo
1.Creatividad (idea factible)				
2.Compromiso Social (Aporte social)				
3.Pronostico del plan (flexibilidad, Calidad, Tiempo, Costo)				
4.Actitud emprendedora				
5. Presentación (uso tecnología)				
6. Organización (Relación Objetivos-Estrategias)				
7. Iniciativa del Equipo				
8. Estrategia del mercado (Introducción, promoción, publicidad)				
9. Análisis (mercado, financiero, técnico)				
10. Exposición oral				
3.Estrategia Empresarial				
Habilidades Desarrolladas	Excelente	Muy bueno	bueno	malo
1.Creatividad (idea factible)				
2.Compromiso Social (Aporte social)				
3.Pronostico del plan (flexibilidad, Calidad, Tiempo, Costo)				
4.Actitud emprendedora				
5. Presentación (uso tecnología)				
6. Organización (Relación Objetivos-Estrategias)				
7. Iniciativa del Equipo				
8. Estrategia del mercado (Introducción, promoción, publicidad)				
9. Análisis (mercado, financiero, técnico)				
10. Exposición oral				
4.Dirección de Empresa				
Habilidades Desarrolladas	Excelente	Muy bueno	bueno	malo
1.Creatividad (idea factible)				
2.Compromiso Social (Aporte social)				
3.Pronostico del plan (flexibilidad,				

Calidad, Tiempo, Costo)				
4. Actitud emprendedora				
5. Presentación (uso tecnología)				
6. Organización (Relación Objetivos-Estrategias)				
7. Iniciativa del Equipo				
8. Estrategia del mercado (Introducción, promoción, publicidad)				
9. Análisis (mercado, financiero, técnico, económico)				
10. Exposición oral				

3. Si considera que existen dificultades para desarrollar las habilidades de planificar el plan de negocio en los estudiantes de la carrera de Administración de la universidad APEC, ¿Cuáles son los motivos esenciales, que dificultan el desarrollo de esa habilidad en las asignaturas que impartes?

a. En la asignatura Gestión de negocios

1. _____

2. _____

3. _____

b. En la asignatura Funciones Administrativas

1. _____

2. _____

3. _____

c. En la asignatura Estrategia Empresarial

1. _____

2. _____

3. _____

d. En la asignatura Dirección de Empresas

1. _____

2. _____

3. _____

4. Datos generales del especialista:

Nombre y apellidos:(Opcional)

Lugar de trabajo: _____

Puesto que desempeña: _____

Especialidad: _____

Años de experiencia: _____

Categoría docente: _____

Asignaturas que imparte: _____

Carreras en la que imparte: _____

Investigaciones realizadas: _____

Gracias por su colaboración!

Mmbest/ago2005

Anexo No. 5

Cuestionario a especialistas

Estimado colega:

Considerando sus conocimientos y experiencia profesional, necesitamos que colabore con sus opiniones en una investigación que se realiza en relación con con desarrollar de habilidades de planificar el Plan de negocio en de la disciplina de gestión de la Carrera Licenciatura de Administración de Empresas de la Universidad APEC. Atendiendo a lo antes expuestos requerimos que responda a las siguientes interrogantes de la forma mas objetiva.

Muchas gracias por su colaboración.

1. Marque con una cruz(X), en una escala creciente de 1 a 10, el valor que se corresponde con el grado de conocimiento e información que tiene sobre el tema sobre el tema objeto de investigación.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Realice una autovaloración, según la tabla siguiente, de sus niveles de argumentación o Fundamentación sobre el tema objeto de investigación.

Fuentes de argumentación	alto	medio	bajo
Análisis teóricos realizados por usted			
Su experiencia alcanzada			
Trabajo de autores nacionales			
Trabajos de autores extranjeros			
Su propio conocimiento del estado del problema en el extranjero			
Su intuición			

3. Teniendo en cuenta el problema de desarrollar habilidades de planificar el Plan de negocio en la disciplina de gestión de la Carrera de Licenciatura de Administración de Empresas de la Universidad APEC. ¿Que elementos esenciales, a su juicio, se deben tener en cuenta para su estructuración o diseño? _____

Anexo 6

Tabla Patrón de Comparación del Cuestionario para evaluación del coeficiente de argumentación de los expertos

Fuentes de Argumentación	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados	0.3	0.2	0.10
Experiencia obtenida	0.5	0.4	0.20
Trabajos de Autores internacionales	0.05	0.05	0.05
Conocimiento del estado del problema en el extranjero	0.05	0.05	0.05
Conocimiento del estado del problema en el extranjero	0.05	0.05	0.05
Su intuición	0.05	0.05	0.05
total	1.00	0.80	0.50

Anexo 7

Valoración de los Resultados de la estrategia didáctica propuesta.

1. Lea detenidamente la propuesta didáctica planteada para que posteriormente pueda realizar la valoración correspondiente.

1. Resultado del diagnóstico.
2. Fundamentos teóricos
3. Propuesta didáctica para planificar un plan de negocio en la disciplina de Gestión.

2. Marque con una x según sus criterios sobre la propuesta presentada a partir de las siguientes características y la escala que se propone.

No	C a r a c t e r í s t i c a s	M u y	B a s	A d e	P o c o	I n a
		A d e c u a d a	T a n T e A d e C u a d a	C u a d a	A d e c u a d a	D e C u a d a
1	Correspondencia de la propuesta con los resultados del diagnóstico					
2	Correspondencia de la propuesta con los fundamentos teóricos					
3	Aplicabilidad de la propuesta					
4	Flexibilidad de la propuesta					
5	Objetividad de la propuesta					
6	Carácter contextualizado					
7	Posibilidad del empleo de la propuesta					
8	Nivel de actualización de la propuesta					
9	Otra características ¿Cual?					
10	¿Otra propuesta?					

3. Exprese otros criterios o recomendaciones que pudieran servir para perfeccionar la propuesta didáctica.

4. Datos generales del especialista:

Nombre y apellidos:

Lugar de trabajo: _____

Puesto que desempeña: _____

Especialidad: _____

Años de experiencia: _____

Categoría docente: _____

Asignaturas que imparte: _____

Carreras en la que imparte: _____

Investigaciones realizadas: _____

Muchas Gracias!

Mmbest/Enero/ 06

Anexo No. 6

ASIGNATURA : **GESTION DE NEGOCIOS**
No. CREDITOS : **3**
CODIGO : **ADM-101**

PRESENTACIÓN

La asignatura GESTION DE NEGOCIOS, trata básicamente de aspectos generales e históricos del desarrollo de la disciplina de la Administración, la profesión y las organizaciones como campo de ejercicio y procura despertar el interés en el estudiante de aprender a pensar como administrador-empresario.

OBJETIVOS GENERALES

Al finalizar el curso, el estudiante estará en capacidad de:

- Analizar la relación que existe entre el proceso de desarrollo social y la evolución del pensamiento administrativo y sus repercusiones en la Administración de Empresas.
- Definir los fundamentos teóricos y principios de las ciencias administrativas.
- Establecer la diferencia entre espíritu emprendedor y la administración.

UNIDADES DE APRENDIZAJE O TEMAS

UNIDAD I. ADMINISTRACIÓN EN UN ENTORNO DINAMICO

Objetivo particular: Al término de la unidad, el estudiante podrá:

- 1.1. Definir: La Administración y los Administradores, identificar las funciones y roles gerenciales, describir las habilidades básicas de los gerentes y su importancia relativa, explicar la administración como un proceso dinámico.

CONTENIDO PROGRAMATICO

- Conceptos y objetivos de la administración. Definición de administrador. Características e importancia. Tipos de administradores. Formación y habilidades del administrador. Responsabilidades éticas y sociales. Actividades del administrador. Administración para lograr la ventaja competitiva en: costos, calidad, innovación, velocidad. Evaluación del Trabajo del Gerente.

UNIDAD II. EL ESPIRITU EMPRESARIAL (EMPRENDEDOR)

Objetivo particular: Al término de la unidad, el estudiante estará en capacidad de:

- 2.1. Discutir la diferencia entre espíritu emprendedor y la administración

- 2.2. Describir las razones sobre la actualidad e importancia del espíritu emprendedor y los estudiantes de administración.
- 2.3. Definir las formas básicas de organización legal y explicar los modos en que puede ser organizada la actividad empresarial.

CONTENIDO PROGRAMATICO

- Espíritu empresarial Vs. Administración. Emprendedor Interno Vs. Emprendedor Externo. Ambiente para el espíritu emprendedor. Beneficios de espíritu empresarial. Inicio de la organización empresarial. Plan de Negocios: Objetivos, Descripción de los productos y/o servicios, Estado de Situación Inicial, Análisis del Mercado, Proyección Financiera, Procedimientos Administrativos. Clasificación de las empresas: Micro, Pequeñas, Medianas.

UNIDAD III. EVOLUCION DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO

Objetivo particular: Al término de la unidad, el estudiante deberá estar en capacidad de:

- 3.1 **Analizar la evolución histórica de la administración desde los inicios de la sociedad hasta nuestros días.**

CONTENIDO PROGRAMATICO

- Evolución de las formas administrativas. Revolución industrial. Diferentes escuelas y enfoques de la administración. Teorías clásicas: Fayol – Taylor – Weber, otros. Teoría del comportamiento y relaciones humanas. Enfoques cuantitativos. Administración por objetivos. Enfoque de Sistema. Contingencia y/o situacional. Reingeniería. Calidad Total. Justo a Tiempo y otras.

UNIDAD IV. LAS ORGANIZACIONES: EL AMBIENTE EXTERNO

Objetivo particular: Al término de la unidad, el estudiante deberá estar en capacidad de:

- 4.1 Explicar la importancia del entorno externo
- 4.2 Analizar e identificar los grupos de influencia
- 4.3 Explicar algunas técnicas que utilizan los administradores para influir en el entorno
- 4.4 Analizar las variables de acción directa e indirecta

CONTENIDO PROGRAMATICO

- El ambiente externo y su importancia. El macro ambiente externo: Leyes y regulación, Economía, Tecnología, Demografía. Aspectos sociales y el ambiente natural. El ambiente competitivo: competidores, amenazas de nuevos participantes, de sustitutos, proveedores, clientes. Manejo del ambiente o análisis ambiental: Desarrollo de escenarios, pronósticos, benchmarking. Dimensión Internacional.

UNIDAD V. LA ETICA Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVAS

Objetivo particular: Al término de la unidad, el estudiante será capaz de reconocer:

- 5.1 Cómo guían la toma de decisiones las diferentes perspectivas éticas.
- 5.2 Cómo influyen las compañías sobre el ambiente ético.
- 5.3 Aspectos importantes en torno a la responsabilidad corporativa social

CONTENIDO PROGRAMATICO

- Sistemas éticos. La ética en los negocios. El ambiente ético. Toma de decisiones ética. Responsabilidad social corporativa. Visiones contrastantes. Reconciliación. Sensibilidad Social corporativa. El ambiente natural. Agenda ambiental para el futuro.

UNIDAD VI. LA ADMINISTRACIÓN Y GLOBALIZACIÓN

OBJETIVO PARTICULAR: **Al** término de la unidad, el estudiante será capaz analizar:

- 6.1 Porqué se está integrando más que nunca antes la economía global.
- 6.2 Qué significa la integración de la economía global para los pequeños negocios y sus gerentes.
- 6.3 Las estrategias que usan las organizaciones para competir en el mercado global.

CONTENIDO PROGRAMATICO

- El ambiente global. Unificación Europea. La Cuenca del Pacífico. TLC-ALCA. CARICOM. OTROS. Consecuencias de la economía global. Presiones para la integración global. Presiones para la respuesta local. Modo de ingreso: Exportación. Licencias. Franquicias. Alianzas estratégicas. Otras habilidades del Gerente Global. Comprensión de los asuntos culturales.

METODOLOGÍA

- Para lograr los objetivos generales de la asignatura, así como los objetivos particulares, el profesor hará exposiciones teóricas en el aula, las cuales serán complementadas con trabajos prácticos y exposiciones por parte de los estudiantes, a través de preguntas, discusiones en grupo, investigaciones en el campo de aplicación, uso de transparencias, videos y otros materiales didácticos disponibles.

EVALUACIÓN

Para determinar el nivel de rendimiento académico obtenido por los estudiantes de esta asignatura, se tomará en cuenta en primer lugar, lo establecido por el Reglamento Universitario, referente al procedimiento de evaluación:

a) Primer examen parcial	35 Puntos
b) Segundo examen parcial	35 “
c) Examen Final	<u>30</u> “
TOTAL	100 Puntos

Los exámenes serán impartidos en el tiempo establecido por la Universidad, siendo los mismos siempre escritos. Además, se tomará en consideración las siguientes actividades académicas: Trabajo corto de investigación, prácticas, participación en clases, tareas y otras actividades académicas.

BIBLIOGRAFÍA

- BATEMAN THOMAS S.; Y SNELL SCOTT A. **Administración: una ventaja competitiva**, 4ta. edición. 2001. Mc Graw-Hill, México, D. F.
- HELLRIEGEL/JACKSON/SLOCUM. **Administración**. Un enfoque hacia las competencias. 9ª edición, 2002. Thompson Editores, México, D. F.
- KOONTZ, HAROLD; Y WEIHRICH, HEINZ. **Administración: Una Perspectiva Global**. 11ª edición. 1998. Mc Graw-Hill, México, D.F.
- STONER & FREDDMAN. **Administración**. Prentice-Hall, México, 1996. 6ta. edición.
- CHIAVENATO, IDALBERTO. **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 5ta. edición. 1999. Mc Graw Hill, México, D. F.

ANEXO No. 7

ASIGNATURA : **FUNCIONES ADMINISTRATIVAS**
No. CREDITOS : **3**
CODIGO : **ADM-102**

PRESENTACION

El programa de esta asignatura comprende la descripción por temas de las actividades básicas que integran el proceso administrativo; así como la explicación de como se relacionan cada una y el porque de su importancia en el desempeño del administrador.

OBJETIVOS GENERALES

Al final del programa, el estudiante habrá conseguido los siguientes objetivos generales de aprendizaje:

- Reconocerá la importancia que tienen la planificación, la organización, la dirección y el control administrativo, en la gestión administrativa.
- Resolverá problemas administrativos aplicando los principios de Fayol y de Taylor, y de otros autores.
- Establecerá interrelaciones entre las diferentes fases del proceso administrativo.

UNIDADES DE APRENDIZAJE O TEMAS

UNIDAD I. EL PROCESO ADMINISTRATIVO

OBJETIVO PARTICULAR: **Al** término de la unidad, el estudiante estará en capacidad para:

- 1.1. A partir de un diagrama, establecer la interrelación que existe entre las funciones del proceso administrativo.
- 1.2. A partir de tres consideraciones básicas, describir la universalidad del proceso administrativo.
- 1.3. A partir de un caso práctico establecer los beneficios y resultados de aplicar procesos administrativos a las actividades empresariales.

CONTENIDO PROGRAMATICO

Los elementos de la Administración, según Taylor y Fayol. La Administración como un proceso. Las Fases del Proceso Administrativo:

- La Planificación,
- La Organización,
- La Dirección o Ejecución,
- El Control.

UNIDAD II. LA PLANIFICACION ADMINISTRATIVA

OBJETIVO PARTICULAR: **Al** término de la unidad, el estudiante podrá:

- 2.1. Definir lo que es la planificación como función de un proceso
- 2.2. Describir las fases de la Planeación
- 2.3. Enunciar los elementos de un plan
- 2.4. Identificar los elementos de un plan, a partir de un ejercicio práctico.
- 2.5. Describir las ventajas y desventajas de la Planificación.
- 2.6. A partir de un ejercicio, práctico, analizar los principios de la Planeación, según Taylor y Fayol.
- 2.7. Describir las ventajas que tiene la planeación como función del proceso administrativo.

CONTENIDO PROGRAMATICO

- Concepto.
- Principios.
- Elementos.
- Los tipos de Planes:
 - a) Estratégicos
 - b) Operativos.
- Fases de la Planificación.
- Ventajas y desventajas.

UNIDAD III. LA TOMA DE DECISIONES

OBJETIVO PARTICULAR: **Al** término de la unidad, el estudiante estará capacitado para:

- 3.1 Definir el proceso de toma de decisiones como un fundamento de la Dirección.
- 3.2 Distinguir cada uno de los pasos del proceso de toma de decisiones.
- 3.3 Describir las diferentes técnicas que puede utilizar el administrador para tomar decisiones

CONTENIDO PROGRAMATICO

- Concepto.
- Clasificación:
 - a) Programadas
 - b) No programadas.
- Proceso Toma de Decisiones.
- Bases para Toma de Decisiones.

UNIDAD IV. LA ORGANIZACION

OBJETIVO PARTICULAR: **Al** término de la unidad, el estudiante deberá estar en capacidad para:

- 4.1 Definir lo que es Organización como función del proceso administrativo.
- 4.2 Identificar los elementos de la organización.
- 4.3 Definir lo que es:

- a. Un departamento de Línea
 - b. Un departamento funcional
 - c. Un departamento de Staff
 - d. Un departamento de servicio
- 4.4 Diferenciar a partir del organigrama de una empresa, los departamentos de línea, de staff, funcionales y de servicios.
- 4.5 Analizará las ventajas y desventajas de los diferentes tipos de organización descritos en el subtema: Estructura Organizativa.

CONTENIDO PROGRAMATICO

- Conceptos.
- Estructura organizativa:
 - a) División del trabajo,
 - b) Departamentalización de Actividades,
 - c) Coordinación Actividades
 - d) Centralización Vs. Descentralización
 - e) Presentación Gráfica
 - f) Manuales de Organización.
- Tipos Organización:
 - a) Lineal
 - b) Funcional
 - c) Mixtos
 - d) Matricial.

UNIDAD V. LA DIRECCION

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante deberá estar en capacidad para:

- 5.1 Enunciar:
 - a. Los elementos fundamentales de la Dirección.
 - b. Las necesidades humanas, según la teoría de Abraham Maslow
- 5.2 Definir:
 - a. Qué es la Autoridad.
 - b. La delegación de Autoridad.
 - c. La motivación como un elemento fundamental de la función de Dirección.
- 5.3 Describir:
 - a. Las fuentes de autoridad de un Administrador y las cualidades de un buen dirigente.
 - b. Los estilos de dirección básicos, tratados en este programa.
- 5.4 Clasificar los diferentes tipos de autoridad, según su fuente u origen.
- 5.5 Enumerar los principios de la delegación de Autoridad.
- 5.6 Analizar, a partir de un caso práctico, los estímulos motivacionales derivados de los tres estilos básicos de dirección.

CONTENIDO PROGRAMATICO

- La Dirección como Fundamento de la Administración.
- Las cualidades del dirigente.
- La motivación.
- El liderazgo.
- La comunicación.
- Los grupos.
- El conflicto: Su Administración.

UNIDAD VI. EL CONTROL

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante:

- 6.1 Describir el control como un elemento del proceso administrativo.
- 6.2 Definir las fases del control administrativo.
- 6.3 Establecer las funciones del control administrativo y las diferencias entre el control preventivo y el correctivo. Analizar las ventajas del control, a partir de sus funciones.

CONTENIDO PROGRAMATICO

- Significado.
- Tipos de Controles.
 - a) Según Tiempo de Aplicación:
 - i. Preventivo
 - ii. Correctivo.
 - b) Según Alcance:
 - i. Generales
 - ii. Específicos.
- Proceso del Control:
 - a) La comparación
 - b) Determinación de diferencias
 - c) Análisis
 - d) Correcciones
- Sistema de control.

METODOLOGÍA

Para facilitar el logro de los objetivos planteados en este curso, se requiere de la participación activa del estudiante, quien deberá consultar los diferentes temas en la bibliografía recomendada en este programa.

El profesor, a su vez, expondrá y explicará los temas a tratar en cada clase, utilizando para ello ejemplos que clarifiquen la aplicación de las técnicas de que sean analizadas por el estudiante y luego discutidas en el grupo, a fin de proponer alternativas de solución.

EVALUACIÓN

Para determinar el nivel de rendimiento académico obtenido por los estudiantes de esta asignatura, se tomará en cuenta en primer lugar, lo establecido por el Reglamento Universitario, referente al procedimiento de evaluación:

a) Primer examen parcial	35 Puntos
b) Segundo examen parcial	35 “
c) Examen Final	<u>30</u> “
TOTAL	<u>100</u> Puntos

Los exámenes serán impartidos en el tiempo establecido por la Universidad, siendo los mismos siempre escritos. Además, se tomará en consideración las siguientes actividades académicas: Trabajo corto de investigación, prácticas, participación en clases, tareas y otras actividades académicas.

BIBLIOGRAFÍA

- BATEMAN THOMAS S.; Y SNELL SCOTT A. **Administración: una ventaja competitiva**, 4ta. edición. 2001. Mc Graw-Hill, México, D. F.
- HELLRIEGEL/JACKSON/SLOCUM. **Administración**. Un enfoque hacia las competencias. 9ª edición, 2002. Thompson Editores, México, D. F.
- KOONTZ, HAROLD; Y WEIHRICH, HEINZ. **Administración: Una Perspectiva Global**. 11ª edición. 1998. Mc Graw-Hill, México, D.F.
- STONER & FREDDMAN. **Administración**. Prentice-Hall, México, 1996. 6ta.edición.
- CHIAVENATO, IDALBERTO. **Introducción a la Teoría General de la Administración**. 5ta. edición. 1999. Mc Graw Hill, México, D. F.
- CHIAVENATO, IDALBERTO. **Administración. Proceso administrativo**. Edición Año 2000. Editora Mc Graw Hill, México, D. F.

ANEXO No. 8

ASIGNATURA : ESTRATEGIA EMPRESARIAL
CODIGO : ADM-191
No. CREDITOS : 3
CUATRIMESTRE: NOVENO

PRESENTACION

Este programa de Estrategia Empresarial ha sido concebido y diseñado para que los estudiantes de Administración de Empresas conozcan y dominen los conceptos, las técnicas y las herramientas propias del manejo global de una empresa.

Su diseño permite que el estudiante logre, paso a paso, asimilar en forma lógica el aprendizaje y, además, para que funcione como un agente de motivación.

OBJETIVOS GENERALES

Identificar, analizar, evaluar y explicar los conceptos actuales de la estrategia empresarial; Auto evaluación de la utilidad de los conocimientos adquiridos durante la carrera, en un marco de decisión global y viabilizar el vínculo entre el conocimiento académico y la realidad de la gestión.

UNIDADES DE APRENDIZAJE O TEMAS

UNIDAD 1. UNA MIRADA PANORAMICA A LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante, será capaz de:

1.1 Explicar la necesidad del administrador integrar los conocimientos de las funciones y áreas de la empresa. El rol del Gerente como estratega, organizador y líder.

1.2 Valorar el peso relativo que tiene la estrategia empresarial en la consecución de la calidad en la gestión. Citar, comentar los aspectos comunes en las empresas de éxito. Identificar los principios que intervienen en el éxito empresarial.

CONTENIDO PROGRAMATICO

1.1.1 Conocimiento integrado de la empresa. Fenómenos empresariales y acción empresarial (estratégica, organizacional, psico-sociológica). Obsolescencia del saber en el campo gerencial.

El gerente general: estratega, organizador, líder.

1.1.2 Calidad en la gestión empresarial. Problemas en modelos vigentes de gestión empresarial. Aspectos comunes en empresas de éxito. Principios para el éxito en la gestión empresarial.

UNIDAD 2. EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de esta unidad, el estudiante será capaz de:

- 2.1 Conocer los diferentes conceptos sobre estrategia
- 2.2 Conocer el enfoque clásico de la estrategia
- 2.3 Dimensionar la estrategia
- 2.4 Hacer una estrategia eficaz

CONTENIDO PROGRAMATICO

- 2.1.1 Estrategia para el cambio
- 2.1.2 Enfoque clásico de la estrategia
- 2.1.3 Criterios para una estrategia eficaz
- 2.1.4 Dimensiones de la estrategia
- 2.1.5 Las 5 (cinco) Ps de la Estrategia

UNIDAD 3. ESTRATEGIA EMPRESARIAL, COMPORTAMIENTO, CULTURA Y CAMBIO ORGANIZACIONAL

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante será capaz de:

- 3.1 Explicar en qué consiste el análisis de la situación de la empresa, qué se precisa realizar para lograr un plan estratégico.
- 3.2 Definir comportamiento organizacional, valores, cultura, organizacional, visión, alineamiento, objetivos, metas. Explicar cómo usar y modificar la cultura organizacional.
- 3.3 Definir cambio organizacional. Explicar sus dimensiones y proceso. Describir, comentar la relación entre cambio y estrategia.
- 3.4 Explicar en qué consiste, cómo se hace, por qué se hace el análisis externo-interno de la empresa. La relación entre estrategias, ambiente y empresa.

CONTENIDO PROGRAMATICO

- 3.1.1 Análisis de la situación de la empresa. Visión general.
- 3.1.2 Comportamiento organizacional. Valores. Cultura organizacional: Concepto, uso y modificación estratégica. Misión. Visión. Alineamiento. Objetivos. Metas.
- 3.1.3 Cambio organizacional: Concepto, dimensión, proceso. Administración del cambio. Cambio y estrategia.
- 3.1.4 Análisis externo-interno. Análisis del entorno: Oportunidades y amenazas. Análisis interno: Fortalezas y debilidades. Estrategia-ambiente-empresa.
- 3.1.5 Estrategia-ambiente-empresa.

UNIDAD 4. LA FORMULACION DE LA ESTRATEGIA

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante será capaz de:

- 4.1 Relacionar los recursos con las oportunidades
- 4.2 Evaluar las estrategias de negocios
- 4.3 Conocer lo que es la misión en una organización
- 4.4 Establecer los objetivos
- 4.5 Relacionar la estrategia con la ética

CONTENIDO PROGRAMATICO

- 4.1.1 Las tres (3) tareas para la formulación de la estrategia
- 4.1.2 Factores que moldean la estrategia
- 4.1.3 Métodos para la formulación de la estrategia
- 4.1.4 Relación de las oportunidades con los recursos
- 4.1.5 Principios de la evolución de la estrategia

UNIDAD 5. LA IMPLANTACION DE LA ESTRATEGIA

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante será capaz de:

- 5.1 Explicar los principales aspectos de la implantación de estrategias.
- 5.2 Resolver los problemas estratégicos, valiéndose de una adecuada implantación de la estrategia.
- 5.3 Enumerar las restricciones ambientales e internas que obstaculizan una adecuada implantación.
- 5.4 Establecer el marco para la implantación de la estrategia

CONTENIDO PROGRAMATICO

- 5.1.1 Concordancia entre estructura y estrategia
- 5.1.2 Institucionalización de la estrategia
- 5.1.3 Operación de la estrategia
- 5.1.4 Procedimientos para facilitar la estrategia
- 5.1.5 Compromiso-cultura y liderazgo

UNIDAD 6. CONVERTIR LA ESTRATEGIA EN ACCION

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante:

- 6.1 Explicará las herramientas que viabilizan poner en ejecución el plan y que permiten que éste se aplique con efectividad.
- 6.2 Estructurar plan estratégico de una empresa real.

CONTENIDO PROGRAMATICO

- 6.1.1 Presupuestos. Control. Peligros a evitarse. Evaluación del sistema. Liderazgo.
- 6.1.2 Aplicar lo aprendido a una organización real (preferiblemente Micro o PYME)

UNIDAD 7. ESTRATEGIA Y CONTROL TOTAL DE CALIDAD

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante será capaz de:

7.1 Analizar casos reales de aplicación exitosa y fallida y compararlo con el caso que cada grupo elaboró. Explicar cómo se puede integrar un proceso de calidad total y de planeación estratégica.

CONTENIDO PROGRAMATICO

7.1.1 Análisis de casos: Estrategias ganadoras y perdedoras. Estrategia empresarial y control de calidad, análisis de un caso real.

METODOLOGIA

Lección-Clase, ejercicios y reportes prácticos, discusiones de grupo, casos de estudio, controles de lectura, material de apoyo, referencias bibliografías, ayudas audiovisuales.

EVALUACION

El establecido por las normas y reglamentos académicos de UNAPEC.

BIBLIOGRAFÍA BASICA

1. Sallenave, Jean-Paul
Gerencia y Planeación estratégica
Norma, 2da. Reimpresión, 1992
2. Tena, Joaquín
De la Función Empresarial a la Dirección Estratégica
Alta Dirección Volumen 19; #109; Mayo-Junio, 1983
3. Steiner, J.
Planeación Estratégica
4. Ackoff, R. L. y Otros
Guía Para Controlar el Futuro de la Empresa
Limusa, 1ra. Reimpresión, 1991
5. Yavitz, Boris y Newman William
Estrategia en Acción
CECSA; 6ta. Reimpresión, 1990
6. Gómez Ceja, Guillermo
Planeación y Organización de Empresas
McGraw-Hill, 8va. Edición, 1994
7. Fresco, Juan C.
Desarrollo Gerencial Hacia Calidad Total
Machi, 1ra. Edición, 1992

8. Kami, Michael J.
Puntos Estratégicos
McGraw-Hill, 1990

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- 1) J. STONER
ADMINISTRACION - 5TA. EDICION (PAGS. 1 AL 25)
- 2) J. P. SALLENAVE
GERENCIA Y PLANEACION ESTRATEGICA - EDICION EDONOMICA
PAGS. 1 AL 46
- 3) J. STONER
ADMINISTRACION - 5TA. EDICION (PAGS. 61 A 97)
- 4) H. MINTZBERG
EL PROCESO ESTRATEGICO - 2DA. EDICION
PAGS. 3 A 14
- 5) THOMPSON
DIRECCION Y ADMINISTRACION ESTRATEGICAS
EDICION ESPECIAL
PAG. 22
- 6) H. MINTZBERG
EL PROCESO ESTRATEGICO - 2DA. EDICION
PAG. 51
- 7) J. STONER
ADMINISTRACION - 5TA. EDICION
PAG. 229 A 263
- 8) THOMPSON
DIRECCION Y ADMINISTRACION ESTRATEGICAS
EDICION ESPECIAL
PAGS. 240 A 311
- 9) J. P. SALLENAVE
GERENCIA Y PLANEACION ESTRATEGICA
EDICION ECONOMICA
PAG. 263
- 10) J. STONER
ADMINISTRACION - 5TA. EDICION
PAG. 439

- 11) H. MINTZBERG
EL PROCESO ESTRATEGICO
2DA. EDICION
PAG. 416

ANEXO 9

UNIVERSIDAD APEC PROGRAMA DE ASIGNATURA

DECANATO: ADMINISTRACION

CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

ASIGNATURA: DIRECCION DE EMPRESAS **CODIGO:** ADM-200

CUATRIMESTRE: DECIMO **No. CREDITOS:** 3

PRESENTACION

La asignatura se imparte a partir de la aplicación de métodos administrativos a la labor de Dirección por medio de un enfoque práctico y del conocimiento y manejo de las más recientes tecnologías competitivas aplicadas a la administración.

OBJETIVOS GENERALES

Al concluir el cuatrimestre, el estudiante estará en capacidad de:

- 1- Explicar los retos y desafíos que los nuevos tiempos, en un mundo de cambios, le imponen a los gerentes para el éxito en el logro de los objetivos de sus organizaciones.
- 2- Explicar cómo los cambios y contingencia de los nuevos tiempos exigen transformaciones a lo interno en las organizaciones que les permitan afrontar los nuevos esquemas de integración en la competitividad mundial.

UNIDADES DE APRENDIZAJE O TEMAS

UNIDAD 1. EL GERENTE FRENTE AL PROCESO ADMINISTRATIVO: LOS RETOS DEL NUEVO GERENTE

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante:

- 1.1 Explicará la manera de enfrentar los problemas de la transición de una posición operativa hacia el primer puesto gerencial.

CONTENIDO PROGRAMATICO

El significado de la gerencia. La tarea del gerente: Manejo de personas. La personalidad del gerente. Cómo lograr la transformación.

UNIDAD 2. APLICACION DE LA MOTIVACION A LA SUPERVISION

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante:

2.1 Aplicará las técnicas motivacionales que ayudan a construir las conductas y estrategias que permitan influenciar el comportamiento del recurso humano, de modo que se obtenga su mayor contribución al logro de los objetivos de la organización.

CONTENIDO PROGRAMATICO

Factores motivantes. Desafío a la Dirección. Teoría de la jerarquía de las necesidades. Teoría de las expectativas.

UNIDAD 3. EL LIDERAZGO ESTRATEGICO

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante:

3.1 Describirá el comportamiento adecuado en la dirección de organizaciones frente a la nueva dimensión mundial de los negocios.

CONTENIDO PROGRAMATICO

Las nuevas capacidades de la alta dirección. Los retos estratégicos para el futuro. El papel del liderazgo frente al desafío tecnológico. Al desarrollo integrado de la empresa y de la dirección.

UNIDAD 4. COMO MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante:

4.1 Aplicará los principios, los procesos y las técnicas modernas para tomar decisiones empresariales.

CONTENIDO PROGRAMATICO

Las personas en la toma de decisiones. Las técnicas no matemáticas en la toma de decisiones. Las técnicas cuantitativas en la toma de decisiones. Cómo mejorar la eficacia en la toma de decisiones.

UNIDAD 5. LAS COMUNICACIONES EMPRESARIALES

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante:

5.1 Explicará cómo la comunicación organizacional puede fomentar un clima armonioso de relaciones laborales entre la dirección de la empresa y su personal.

CONTENIDO PROGRAMATICO

Repaso sobre fundamentos de comunicación. La comunicación organizacional. Ventajas de la comunicación organizacional. Programas y medios de comunicación organizacional.

UNIDAD 6. EL GERENTE FRENTE A LAS NUEVAS TECNOLOGIAS ADMINISTRATIVAS DE COMPETITIVIDAD. LAS NUEVAS TECNICAS DE ADMINISTRACION

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante:

6.1 Describirá las ventajas y aplicaciones de las nuevas tecnologías de administración y los retos que le presentan a la empresa y la gerencia.

CONTENIDO PROGRAMATICO

Calidad Total. Reingeniería. Filosofía Justo a Tiempo. Benchmarking. Alianzas Estratégicas.

UNIDAD 7. EL GERENTE FRENTE A LA GLOBALIZACION MUNDIAL DE LOS NEGOCIOS

OBJETIVO PARTICULAR: Al término de la unidad, el estudiante:

7.1 Describirá los cambios en la actuación del gerente y de la organización para una dirección eficaz frente a las contingencias presentes y futuro en el ámbito de los negocios.

CONTENIDO PROGRAMATICO

Los cambios en la economía y los mercados. Los recursos humanos y la productividad en los nuevos tiempos. Tendencias principales de la administración. Las nuevas estructuras de organización.

METODOLOGIA

El profesor expone y analiza con los estudiantes los temas de la parte I por medio de clases, conferencias, ejercicios y estudio de casos. Los temas de la parte II son tratados por medio del análisis y exposición de libros sobre los mismos. Los libros son expuestos por grupos y al final se realiza un análisis de la presentación con la participación del profesor y los estudiantes. Se incluyen la proyección de películas relacionadas con los temas tratados.

EVALUACION: EI establecido por las normas y reglamentos académicos de UNAPEC.

BIBLIOGRAFIA

1. Hill, Linda A. El Nuevo Gerente
10. Mintzberg, Henry / Quin, James B. El Proceso Estratégico

- McGraw Hill, México, 1993
- Prentice Hall Hispanoamericana
México 1991
2. Robbins, Stephen P.
Comportamiento Organizacional
Prentice Hall Hispanoamericana
Mexico, 1993
 3. Handscombe, Richard S. / Noman, Philip A.
Liderazgo Estratégico
McGraw-Hill, México, 1991
 11. Drucker, Peter
Gerencia Para el Futuro
Norma Editorial, Colombia 1994
 4. Woody, Paul C.
Toma de Decisiones Gerenciales
McGraw-Hill, Mexico, 1991
 5. Homs Quiroga, Ricardo
La Comunicación en la Empresa
Grupo Editorial Ibero América, México, 1990
 6. Kaoru Ishikawa
¿Qué es el Control Total de Calidad?
Norma Editorial, Colombia 1994
 7. Hammer y Chiampy
Reingeniería
 8. Hay, Edward P.
Justo a Tiempo
 9. Spendolini, Michael J.
Benchmarking
Norma Editorial, Colombia, 1994

ANEXO No.10

Guía General de Plan de negocios para Funciones Administrativas.

I. Resumen ejecutivo

1. Breve descripción de la empresa emprendedora propuesta
Declaración de misión, visión, metas principales, valores
2. Descripción del producto o servicio
3. Breve historia de la industria
4. Información sobre la economía y las tendencias importantes
5. Estado actual del producto o servicio
6. Como se va a generar el producto o servicio
7. Lista completa de bienes o servicios que se van a proveer
8. Fuerzas y debilidades de la empresa
9. Facilidad de entrada a la industria
10. Análisis de la competencia

II. Aspecto financiero

1. Balance general proforma
2. Estado de resultado proforma
3. Análisis del flujo de caja proyectado

III. Aspecto administrativo

1. Estructura direccional
2. Funciones de los directivos
3. Posibles requisitos de personal
4. Proceso de producción

IV Aspecto de marketing

1. Descripción detallada de la producción
2. Identificar el mercado meta
3. Canales de distribución
4. Determinación de precios
5. Planes de promoción

V. Aspectos económicos

1. Costo de inversión Fija
2. Costo de capital de trabajo
3. Fuente de financiamiento y garantías
4. Condiciones de préstamos

VI. Aspectos legales

1. Forma legal de la empresa
2. Registros, franquicias, alianzas estratégicas

Apéndices

Tablas, Gráficas, Diagrama, Esquemas, etc.

ANEXO No.11

GUIA PARA ELABORACION DE PLAN DE NEGOCIOS PARA NUEVA EMPRESA O AMPLIACION DE EMPRESA EXISTENTE(Thomas Bateman, Rodrigo Varela, Sérvulo Anzola y Charles Moyer)

Introducción

I. Resumen ejecutivo

Objetivo general: Presentar en que consiste el negocio para motivar a inversionistas, financistas, socios, acreedores, etc. a leer el plan de negocio.

a) Misión del negocio, Visión, Objetivos generales, Valores compartidos, Formulación de estrategias de mercadeo y Administrativas.

b) Mercado al que va dirigido, recursos financieros requeridos, fuentes de los recursos, retorno del capital para los inversionistas, como se pagaran los créditos, como se van ha lograr las metas del mercado, las fortalezas de los recursos humanos, beneficios para los actores (inversionistas, socios, proveedores, consumidores, gobierno etc.)

II. Análisis del Mercado

Objetivo general: Proveer los elementos que facilitan la toma de decisiones para la formulación de metas y estrategias.

a) Perspectivas y tendencias futuras

Establecer un diagnostico de la estructura actual y de las perspectiva del sector en el cual se va a entrar.

Posibilidad de crecimiento

Estado del sector en cuanto a: cantidad demandada del producto o/y servicios, mercados, clientes, empresas nuevas, tecnología, administración, desarrollo etc. Los mecanismos de mercadeo, los canales de distribución, los entornos económicos, sociales culturales y ambientales que afectan de forma positiva o negativamente, barreras de entrada o salida de negocios en el sector.

b) Análisis de los competidores

Identificación de los competidores, ventajas y desventajas de la competencia, rivalidad entre los competidores, poder de negociación de clientes y de proveedores, amenaza de ingreso de nuevos productos o de sustitutos. Amenaza de nuevos negocios.

c) Segmentación del mercado

d) Proyecciones industriales

III. Descripción de la nueva empresa o de empresa existente

Objetivo general: Análisis del mercado propiamente dicho

a) Producto(s)

Su uso o aplicación, elementos especiales, productos competidores, fortalezas y debilidades de sus productos frente a los productos competidores. Patentes. Productos y servicios complementarios o derivados, estrategias para solucionar las debilidades y formas de aprovechamiento de las fortalezas, factores para destacar el producto.

b) Servicio(s)

c) Clientes

Identificación de los tipos de compradores potenciales, segmentados por actividad, edad, sector, nivel, ubicación, ingresos, etc.

Características básicas de los clientes (mayorista, minoristas, productores, consumidores directos). Localización geográfica de los clientes. Base de decisión de compra de los clientes (precio, calidad, servicio, amistad, política, religión, forma de pago, etc.). Opinión de los clientes interesados y no interesados. Formas de interesar al cliente.

d) Tamaño del mercado global y del mercado del negocio

Objetivo general: Determinar las fortalezas y debilidades de las empresas competidoras, su importancia y su posición en el mercado.

Precios. Desempeño del producto, servicios, garantías, limitaciones, posibilidad de solución de las dificultades, mercado que manejan, esquema de venta y

distribución, capacidad de producción, imagen de la competencia, segmento, debilidades. Mercado global.

e) Tamaño del negocio. Política de servicios y plan de contingencia.

f) Equipo de oficina y personal

Nota: Utilizar informaciones de fuentes como gobierno, sector económico, gremios, empresas, universidades, etc.

IV. Análisis técnico

Objetivo general: Determinar la posibilidad de elaborar y vender el producto y/o servicio con calidad, cantidad y costo requerido.

a) Análisis del producto

Bases científicas y tecnológicas, Investigación y desarrollo, cronograma de desarrollo, pruebas piloto del producto y de la tecnología, recursos requeridos para el desarrollo.

b) Plan de producción

Especificaciones del proceso, determinación de materia primas, servicios e Insumos, descripción del proceso de producción.

c) Planta físicas

Localización de planta, distribución de equipos por departamento, diagrama de flujo de producción, infraestructura, planta y plano.

d) Maquinaria y equipo

Tipos de equipos y maquinarias, tamaño, infraestructura, forma de adquisición de equipos, personal necesario, política de mantenimiento y de repuestos

e) Plan de compras

Nombre de los proveedores y de las materias primas, requerimiento de inventario por materia prima e insumos, sistema de inventario.

f) Sistemas de control

Propiedades básicas del producto, procesos críticos en calidad

V. Plan de marketing

Objetivo general: Presenta las estrategias que se van a utilizar para lograr los resultados de venta.

- A) Precios
- B) Distribución
- C) Promoción
- D) Pronostico de los productos
- E) Controles

VI. Análisis administrativo

Objetivo general: Definir las características esenciales de la empresa, su estructura y políticas de administración del personal.

- a) Forma de propiedad
- b) Organigrama direccional
- c) Líneas de autoridad y estilo de dirección
- d) Funciones y responsabilidades de los directivos
- e) Necesidad cualitativa y cuantitativa de empleados
- f) Organizaciones de apoyo

VII. Análisis económico

Objetivo general: Determinación de las características económicas del plan de negocio

- a) Inversión en activos fijos
- b) Inversión en capital de trabajo
- c) Presupuesto de ingresos
- d) Presupuesto de materia primas, servicios e insumos
- e) Presupuesto de personal
- f) Presupuesto de otros gastos
- g) Deducciones tributarias

VIII. Análisis financiero

Objetivo general: Determinar los recursos financieros, fuentes y condiciones de ellas.

- a) Estimación de flujo de efectivo
- b) Estado de resultado proforma
- c) Balance general proforma
- d) Determinación de capital de trabajo inicial
- e) Análisis del punto de equilibrio y la evaluación del riesgo

Para la empresa existente analizar

- a) Estados comparativos de los tres últimos años
- b) Comparar las razones financieras con el sector industrial

IX. Evaluación del riesgo

Objetivo general: Analizar los efectos y cambios potenciales en las variables básicas del negocio, sus puntos débiles y acciones correctivas.

- a) Riesgos de mercado
- b) Riesgos técnicos
- c) Riesgos económicos
- d) Riesgos financieros
- e) Riesgos ambientales
- f) Planes de contingencia

X. Evaluación integral del plan

Objetivo general: Analizar los efectos sobre los principales indicadores de Factibilidad.

- a) Evaluación de contado
- b) Evaluación con financiamiento
- c) Análisis de sensibilidad
- d) Análisis de la estructura financiera (razones y estructura de capital)

Conclusión (Riesgos y recompensas)

IX. Apéndice

- A) cartas
- B) Datos de información de mercados
- C) Datos estadísticos
- D) Listas de precios de los proveedores