



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

CENTRO UNIVERSITARIO DE
CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN NEGOCIOS Y ESTUDIOS ECONÓMICOS

PROGRAMA DE ASIGNATURA

FORMATO BASE

1.- NOMBRE DE LA MATERIA

Optativa terminal II
Diaonóstico de la Gestión Empresarial

2.- CLAVE DE LA MATERIA

D0786

3.- PRERREQUISITOS

4.- SERIACIÓN

No

5.- ÁREA DE FORMACIÓN

Especializante Selectiva

6.- DEPARTAMENTO

Administración

7.- ACADEMIA

8.- MODALIDAD DE ASIGNATURA

Presencial

9.- TIPO DE ASIGNATURA

Curso taller

10.- CARGA HORARIA

TEORÍA	PRACTICA	TOTAL
42	22	70

11.- CRÉDITOS

7

12.- NIVEL DE FORMACIÓN

Maestría

13.- PRESENTACIÓN

Se enfoca principalmente a la aplicación práctica de técnicas e instrumentos de diagnóstico de la gestión de pequeñas y medianas empresas de manufactura. Parte del supuesto de que las empresas deben evolucionar constantemente en el desarrollo de sus prácticas y procedimientos de gestión, para enfrentar cada vez más exitosamente a la competencia.

Los diagnósticos consisten en una descripción de los procesos administrativos asociados con las funciones críticas de la empresa, para identificar oportunidades de mejora y desarrollos técnicos que incrementen su competitividad.

Cada estudiante es responsable de obtener el acceso a una empresa, *distinta del propio lugar de trabajo*, y aplicar en ella las metodologías expuestas en el curso. Durante el mismo genera un documento de diagnóstico, mismo que es propuesto a los directivos de la empresa. En cada una de las áreas de oportunidad detectadas se hacen propuestas concretas de mejora, respaldadas con un análisis preciso y fundamentado de su costo/beneficio.

Paralelamente, se hace una revisión de la literatura de investigación **arbitrada**, a través de la consulta de bancos especializados de información. La selección de la temática para enfocar esta revisión depende de la formación previa y los intereses del estudiante. Debe identificar los avances recientes en la investigación internacional al respecto.

El uso de la literatura de investigación es para identificar aquellos procesos que operan en el caso estudiado, como instancia de procesos de carácter general. De esta manera, los conceptos, modelos y resultados reportados por otras investigaciones deben emplearse para construir una explicación del perfil que tiene la empresa estudiada, a partir de los procesos de carácter general que operan en ella.

A lo largo del semestre el estudiante irá presentando borradores de un artículo a publicar. El artículo estará basado en la temática de la empresa estudiada, vista a la luz de los avances de la investigación reciente en la especialidad de interés. La selección de la especialidad a profundizar depende de la formación previa y los intereses propios en cada caso.

Como una referencia mayor para fundamentar los hallazgos que se reporten en el artículo, se puede emplear la base de datos del banco de casos de PRESEA (el Programa de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa). Cuando resulte relevante, los mismos casos que se han analizado y documentado en ese programa pueden ser usados para validar ideas, conceptos o hipótesis para el artículo.

Opcionalmente, y de manera preferencial, la propia investigación de tesis puede servir de base para mejor fundamentar los hallazgos a reportar en el artículo.

14.- PERFIL FORMATIVO DEL ESTUDIANTE

Este programa capacita al estudiante para la aplicación de técnicas e instrumentos de diagnóstico de la gestión de pequeñas y medianas empresas de manufactura. Generará un espíritu crítico y habilidades de investigación práctica.

15.- OBJETIVOS DEL PROGRAMA

- ✓ Aplicar herramientas de diagnóstico de gestión para empresas *de manufactura que compiten a nivel internacional*¹, para identificar las áreas en las que es relevante impulsar su desarrollo. Este diagnóstico se emplea como base para el diseño y propuesta de programas de mejora en sus distintas áreas, que resulten en beneficios **tangibles y cuantificables** para ellas.
- ✓ Analizar el caso estudiado a la luz de la literatura de investigación **arbitrada**, relevante y reciente, para identificar los procesos que operan para producir el perfil de la empresa y su problemática.
- ✓ Emplear la base de datos del banco de casos de PRESEA, o la propia investigación de tesis, para validar los conceptos empleados en los puntos anteriores, y generar como resultado un **artículo publicable** en revistas arbitradas de las especialidades relevantes.

16.- CONTENIDO TEMÁTICO

1. **La evolución de las empresas en México.** Grados de desarrollo comparativo y necesidades para ser competitivas en el contexto internacional. Evaluación, selección y uso de las herramientas de diagnóstico administrativo y operativo (SECOFI, CONACYT, AutoCoNM).
2. **Desarrollo empresarial y administración estratégica.** Cultura empresarial de los directivos. Diagnóstico y perspectivas de micro empresas y empresas familiares. Secuencias evolutivas en las distintas áreas funcionales.
3. **Diagnóstico de la función administrativa:** procesos de toma de decisiones, contabilidad y administración financiera, administración de activos e inventarios, planeación, organización. Aspectos e indicadores de la situación jurídica de la empresa.
4. **Diagnóstico de la función de producción:** administración y programación de la producción, distribución de planta, nivel técnico y tecnológico de personal y maquinaria, investigación y desarrollo tecnológico.
5. **Diagnóstico de la administración financiera:** grado de desarrollo de las prácticas contables, uso de indicadores e información financiera para toma de decisiones, planeación de utilidades y flujo de efectivo.
6. **Diagnóstico de la mercadotecnia y la comercialización:** selección y monitoreo de mercados, posicionamiento, desarrollo de programas y prácticas de mercadotecnia. Administración de la fuerza de ventas y cartera de clientes.
7. **Diagnóstico de la función de recursos humanos y desarrollo de la organización.** Nivel y formación de las prácticas administrativas de los recursos humanos: selección y contratación, nómina y capacitación. Planeación de los recursos humanos.
8. **Interacciones entre áreas funcionales:** enfoque sistémico y aislamiento arbitrario de problemáticas. Visión del empresario en la estructuración de procesos y problemáticas. Interacciones entre procesos. Retroalimentación positiva y negativa entre procesos.
9. **Investigación y desarrollo tecnológico:** Tecnología y ventaja competitiva. Estrategias de diferenciación y de costos. Procesos de asimilación de tecnología. Innovación y competencia. Cuando sea relevante para el caso.
10. **Capacidad de exportación:** Motivación y origen de la decisión de exportar. Aprendizaje organizacional y estrategias de competencia a nivel internacional. Organización de la función exportadora. Esquemas de comercialización.

¹ Puede tratarse de empresas que exportan, o de empresas que compiten internacionalmente en los mercados domésticos.

11. **Identificación y jerarquización de problemáticas** presentes en la empresa. Detección, identificación y cuantificación de problemas. Definición de indicadores y diseño de instrumentos de registro y control. Construcción del mapa de la problemática.
12. **Formulación de propuestas y fundamentación de su costo/beneficio.** Diseño de proyectos de mejora. Análisis de costo/beneficio. Preparación del reporte final y documento de propuestas.

17.- BIBLIOGRAFÍA

La bibliografía esencial son los reportes de investigación que cada estudiante localizará en los bancos de información disponibles. En todos los casos debe tratarse de publicaciones **arbitradas**. El tema central de los reportes a localizar y revisar es el del perfil proactivo de los empresarios (o su equivalente, el concepto de "locus de control" interno), por contraposición con otros rasgos característicos de la actividad empresarial. Se incluyen algunos ejemplos a manera de guía:

- Becherer, R., y Maurer, J. (1999): "The Proactive Personality Disposition and Entrepreneurial Behaviour Among Small Company Presidents"; *Journal of Small Business Management*, January.
- Enrialgo, M. (2002): "The Impact of Alignment of Strategy and Managerial Characteristics on Spanish SMEs"; *Journal of Small Business Management*, 40(3).
- Frese, M., van Gederen M. and Ombach, M. (2000): "How to Plan as a Small Scale Business Owner: Psychological Process Characteristics of Action Strategies and Success; *Journal of Small Business Management*; 38(2), Apr 2000.
- Kickul, J., y Gundry, L. (2002): "Prospecting for Strategic Advantage: The Proactive Entrepreneurial Personality and Small Firm Innovation"; *Journal of Small Business Management*, 40(2).

Para el semestre lectivo que inicia en septiembre de 2003, el énfasis del trabajo colectivo se centrará en la construcción de un instrumento que permita evaluar rápidamente el perfil de los fundadores y dueños en las empresas a estudiar. Este instrumento debe permitir la identificación de aquellos empresarios más comprometidos y dispuestos a mejorar los alcances y el desempeño de su empresa.

Bibliografía COMPLEMENTARIA:

Como apoyo complementario, se ofrecen algunos textos que han alcanzado notoriedad en el desarrollo del campo de la pequeña y mediana empresa en México. Estos deben ser tomados únicamente como referencias secundarias, para ubicar la aplicabilidad de los resultados reportados en la literatura internacional a nuestro contexto.

- ACLE, Tomasini: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y CONTROL TOTAL DE CALIDAD, México, Ed. Grijalbo, 1990, 302 pp.
- BENNETT, Maureen: GUÍA PARA EL CRECIMIENTO DE LA PEQUEÑA EMPRESA, México, CECSA, 1992, 184 pp.
- BENNETT, Roger: SUPERVIVENCIA DE LA PEQUEÑA EMPRESA, México, C.E.C.S.A., 1992.
- BROWN, Mark G. : CÓMO EVALUAR LA CALIDAD DE SU EMPRESA; México Ed. Panorama, 1993.
- CALLEJA PINEDO, M.: MICROINDUSTRIA: PRINCIPIO Y SOPORTE DE LA GRAN EMPRESA, La Producción de Calzado en León Guanajuato; México, Universidad de Guadalajara, 1994, 266 pp.
- CANACINTRA: 2010 PROSPECTIVA INDUSTRIAL; México, 1995.
- COLMENARES, Grumberger: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA: CASOS DE EMPRESAS MEXICANAS; México, EDAMEX, 1992, 287.

- COLLINS, J.C. y PORRAS, J.: EMPRESAS QUE PERDURAN; México, Ed. Norma, 1995, 385 pp.
- DERISSI, Flavia: EL EMPRESARIO MEXICANO, México, UNAM, 1997.
- DRUCKER, Peter: LA GERENCIA DE EMPRESAS; México, Editorial Hermes, 1984, 506.
- GARCIA DE LEON, S.: LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN MÉXICO Y LOS RETOS DE LA COMPETITIVIDAD, UN ENFOQUE ADMINISTRATIVO; México, Editorial Diana, 1993, 411 pp.
- GIRAL, JOSÉ et al. (1997): CULTURA DE EFECTIVIDAD; Nueva Editorial Iberoamericana, México.
- DE LA CERDA G., José: LOS LABERINTOS DEL MEJORAMIENTO , México, Grupo Editorial Iberoamérica, 1995, 245 pp.
- DE LA CERDA J. y NUÑEZ, F.: LA ADMINISTRACIÓN EN DESARROLLO, Problemas y Avances de la Administración en México; 2a Edición, México, ITESO, 1993, 424 pp.
- FERNANDEZ ARENA, J.A.: LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA, 2a. Edición; México, Editorial Diana, 1996, 227 pp.
- GRAHAM BROWN M.: CÓMO EVALUAR LA CALIDAD DE SU EMPRESA UTILIZANDO LOS CRITERIOS DEL PREMIO BALDRIDGE, México, Editorial Panorama, 1993.
- KRAS, Eva: CULTURA GERENCIAL, MÉXICO - ESTADOS UNIDOS, México, Grupo Editorial Iberoamérica, 1990.
- KRAS, Eva (1993): LA ADMINISTRACIÓN MEXICANA EN DESARROLLO, Grupo Editorial Iberoamérica, México.
- LEON GARZA, M.: VOCACIÓN INDUSTRIAL DE MÉXICO, La Gran Oportunidad Hacia el Año 2000, México, C.E.C.S.A., 1987.
- LLANO CIFUENTES, C.: EL NUEVO EMPRESARIO EN MÉXICO; México, Nacional Financiera - Fondo de Cultura Económica, 1994, 314 pp.
- LEONARD, W.P.: AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos, México, Editorial Diana, 1996, 315 pp.
- MARTINEZ CHAVEZ, José Luis: TEORÍA Y PRÁCTICA DEL DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO, México, Ed. Trillas, 1995, 220 pp.
- NACIONAL FINANCIERA,: LA APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CASOS EN LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA, México, Nacional Financiera, 1988, 2 Vols., 114 y 296 pp.
- PORTER, Michael: VENTAJA COMPETITIVA: CREACIÓN Y SOSTENIMIENTO DE UN DESEMPEÑO SUPERIOR; México, C.E.C.S.A., 1987, 550 pp.
- POZA VALLE E.: A LA SOMBRA DEL ROBLE, LA EMPRESA PRIVADA FAMILIAR Y SU CONTINUIDAD, Cleveland, Ohio, E.E.U.U., Editorial Universitaria para la Empresa Familiar, 1995, 152 pp.
- PNC (El Premio Nacional de Calidad) a): MODELO DE MEJORA CONTINUA MÉXICO (Organizaciones Pequeñas), México, 1993.
- PNC (El Premio Nacional de Calidad) b): MODELO DE MEJORA CONTINUA, México, 1993.
- THEVENET, Maurice: AUDITORÍA DE LA CULTURA EMPRESARIAL, Madrid, España, Ed. Díaz de Santos, 1992, 195 pp.
- VILLARREAL, René: MÉXICO 2010; DE LA INDUSTRIALIZACION TARDIA A LA REESTRUCTURACION INDUSTRIAL; México, Editorial Diana, 1988, 399 pp.

18.- APLICACIÓN PROFESIONAL

19.- PROFESORES QUE IMPARTEN LA MATERIA

Dr. Ricardo Arechavala Vargas

20.- PERFIL DEL PROFESOR

21.- PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

22.- ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES

23.- FORMULACIÓN, APROBACIÓN Y VALIDACIÓN

24.- EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

La acreditación del seminario se hace principalmente a partir de los siguientes elementos:

- a) El reconocimiento de la utilidad del diagnóstico, de parte de la propia empresa evaluada. Este reconocimiento se debe hacer evidente en la implementación de las recomendaciones hechas por el consultor.
- b) La producción de un artículo **publicable** en revistas arbitradas de investigación. Este artículo estará basado en la literatura reciente, el perfil de la empresa estudiada, el banco de casos de PRESEA o la propia investigación de tesis.

Se toma en cuenta también la participación en clase, por medio de exposiciones de los rasgos y necesidades de las empresas estudiadas y la aportación de elementos técnicos y sugerencias para otros miembros del grupo. Las exposiciones también pueden consistir en la presentación de artículos publicados en revistas arbitradas internacionales, de especial interés para la temática del seminario.

25.- EVALUACIÓN CURRICULAR

26.- MAPA CURRICULAR

27.- PARTICIPANTES Y FECHA EN LA ELABORACION DEL PROGRAMA

Dr. J. Jesús Arroyo Alejandro, Dr. Ricardo Arechavala Vargas, Dr. Adrián de León Arias, Dra. María Rodríguez Batista, Mtra. Evangelina Cruz Barba, Dr. Andrés Valdez Zepeda.

Febrero 2006