

## Diagnóstico de la Gestión Empresarial

<b>Nombre de la materia</b>	Diagnóstico de la Gestión Empresarial	<b>Academia</b>	Teoría económica avanzada
<b>Clave de la materia</b>	IG886	<b>Modalidad de asignatura</b>	Presencial
<b>Prerrequisitos</b>	Ninguno	<b>Tipo de asignatura</b>	Curso-Taller
<b>Seriación</b>	No	<b>Créditos</b>	5
<b>Área de formación</b>	Especializante selectiva	<b>Carga horaria</b>	Horas Teoría 60 Horas Práctica 20
<b>Departamento</b>	Administración	<b>Nivel de formación</b>	Maestría

### Presentación

Se enfoca principalmente a la aplicación práctica de técnicas e instrumentos de diagnóstico de la gestión de pequeñas y medianas empresas. 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 IDITpyme (Instituto para el Desarrollo de la Innovación y la Tecnología en la PYME). 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.

## **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.

## **Objetivos del Programa**

- Aplicar herramientas de diagnóstico de gestión para empresas de manufactura que compiten a nivel internacional, 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

<b>Contenido temático</b>
<b>1. La evolución de las empresas en México</b>
1.1 Grados de desarrollo comparativo y necesidades para ser competitivas en el contexto internacional. 1.2 Evaluación, selección y uso de las herramientas de diagnóstico administrativo y operativo (SECOFI, CONACYT, AutoCoNM).
<b>2. Desarrollo empresarial y administración estratégica</b>
2.1 Cultura empresarial de los directivos. 2.2 Diagnóstico y perspectivas de micro empresas y empresas familiares. Secuencias evolutivas en las distintas áreas funcionales.
<b>3. Diagnóstico de la función administrativa</b>
3.1 Procesos de toma de decisiones, contabilidad y administración financiera, administración de activos e inventarios, planeación, organización. 3.2 Aspectos e indicadores de la situación jurídica de la empresa.
<b>4. Diagnóstico de la función de producción</b>
Administración y programación de la producción, distribución de planta, nivel técnico y tecnológico de personal y maquinaria, investigación y desarrollo tecnológico.
<b>5. Diagnóstico de la administración financiera</b>
Grado de desarrollo de las prácticas contables, uso de indicadores e información financiera para toma de decisiones, planeación de utilidades y flujo de efectivo.
<b>6. Diagnóstico de la mercadotecnia y la comercialización</b>
6.1 Selección y monitoreo de mercados, posicionamiento, desarrollo de programas y prácticas de mercadotecnia. 6.2 Administración de la fuerza de ventas y cartera de clientes.
<b>7. Diagnóstico de la función de recursos humanos y desarrollo de la organización</b>
7.1 Nivel y formación de las prácticas administrativas de los recursos humanos: selección y contratación, nómina y capacitación. 7.2 Planeación de los recursos humanos.

<b>8. Interacciones entre áreas funcionales: enfoque sistémico y aislamiento arbitrario de problemáticas</b>	
8.1	Visión del empresario en la estructuración de procesos y problemáticas.
8.2	Interacciones entre procesos.
8.3	Retroalimentación positiva y negativa entre procesos.
<b>9. Investigación y desarrollo tecnológico</b>	
9.1	Tecnología y ventaja competitiva.
9.2	Estrategias de diferenciación y de costos.
9.3	Procesos de asimilación de tecnología. Innovación y competencia.
9.4	Cuando sea relevante para el caso.
<b>10. Capacidad de exportación: Motivación y origen de la decisión de exportar</b>	
10.1	Aprendizaje organizacional y estrategias de competencia a nivel internacional.
10.2	Organización de la función exportadora.
10.3	Esquemas de comercialización.
<b>11. Identificación y jerarquización de problemáticas presentes en la empresa</b>	
11.1	Detección, identificación y cuantificación de problemas.
11.2	Definición de indicadores y diseño de instrumentos de registro y control.
11.3	Construcción del mapa de la problemática.
<b>12. Formulación de propuestas y fundamentación de su costo/beneficio.</b>	
12.1	Diseño de proyectos de mejora.
12.2	Análisis de costo/beneficio.
12.3	Preparación del reporte final y documento de propuestas.

## Aplicación Profesional

Con los conocimientos adquiridos en el curso y la práctica realizada, los egresados podrán laborar en instituciones tanto públicas como privadas como consultores e investigadores.

## Actividades Extracurriculares

Asistencia a eventos, desarrollo de investigación en consultoría.

## 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

## 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.
- Entrialgo, 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.