

SESIÓN 2

EDUCACIÓN EMPRESARIAL

I. CONTENIDOS:

1. Planeación estratégica.
2. Trabajo en equipo.
3. Herramientas empresariales.
 - 3.1. Competitividad.
 - 3.2. La globalización.
 - 3.3. Innovación y tecnología.
 - 3.4. Alianzas estratégicas.
4. La calidad.

II. OBJETIVOS:

Al término de la Sesión, el alumno:

- Identificará los elementos funcionales y operacionales de una empresa, para que estructure su proyecto de negocios basado en el pensamiento empresarial.
- Conocerá del trabajo en equipo su valor y sus técnicas de trabajo.
- Analizará los aportes de la filosofía de calidad en la construcción de su Plan de Empresas.

III. PROBLEMATIZACION:

Comenta las preguntas con tu Asesor y selecciona las ideas más significativas.

- ¿Por qué es importante planificar los proyectos?
- ¿Qué estrategias o técnicas conoces para trabajar en equipo?
- ¿Cuándo decimos que las empresas realizan alianzas estratégicas?
- ¿Qué relación existe entre innovación- tecnología y entre competitividad-globalización?
- ¿Cuáles son las características de un producto de calidad?

IV. TEXTO INFORMATIVO-FORMATIVO:

1.1. Planeación estratégica.

Este concepto tiene varias acepciones de manera que se puede conocer como un grupo de políticas y acciones establecidas por la agrupación con el fin de obtener sus metas a largo plazo. También se puede decir que son los pasos que se dan para garantizar que una organización tiene una pauta adecuada que le es útil para conseguir lo que desea. Por otra parte es un instrumento que facilita la visualización de una o más posibilidades de competencia que posee la empresa para luego crear y poner en marcha pautas de acción que le permitan conservar sus ventajas en orden a su Misión y a sus Objetivos, a las presiones del espacio ambiental y de los insumos a su disposición.

Podemos hablar de cuatro aspectos básicos que tiene la planeación estratégica:

EL ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS
ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA
IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA
CONTROL ESTRATEGICO

Es muy importante la planeación estratégica en una empresa ya que le permite desarrollar la preactividad en lugar de la reactividad en la edificación de su porvenir. La finalidad principal que tiene es saber manejar efectivamente el cambio, ya que su punto focal se ubica en la inversión que hace en las estrategias y no solamente en la aprobación de planes de inversión; por lo que este método es cuantitativo y analítico.

Las conclusiones últimas al respecto son que se tomaran decisiones estratégicas sobre la calendarización, sobre aspectos prioritarios y sobre entornos ambientales con el fin de implementar los recursos (materiales, financieros, técnicos y humanos) que permitan conseguir las metas de desarrollo y ganancias de la organización. Regularmente no hay empresas iguales, pero existen algunos principios que hacen relación a todas; por lo que su implementación tiene que ser diferente para adecuarlos a cada contexto empresarial.

En el contexto anterior podemos hablar de que existe también un pensamiento estratégico que es el medio para lograr lo que uno desea respondiendo a cuatro cuestionamientos: ¿dónde estaba ayer? ¿dónde me ubico hoy? ¿dónde deseo estar el día de mañana? Y ¿cómo le haré para lograrlo? Existe también la planeación estratégica en un sentido de largo plazo que consiste en pronosticar las ventas de la empresa a 5 años o más. Luego elaborar los planes de mano de obra, técnicas de mercado, de las personas integran la firma y los otros planes necesarios para el proyecto. Todos estos aspectos vienen a significar para la empresa una disposición para crecer. Finalmente esta la visualización financiera que incluye el presupuesto y manejo de los dineros en una perspectiva extensa.

Veamos ahora las implicaciones de una planeación táctica. Su nivel es intermedio, su alcance es de mediano plazo y su objeto es la transformación y traducción de maniobras de diseños muy específicos para un sector (departamento) de la empresa. En esta planeación se seleccionan los instrumentos mediante los que se han de alcanzar los objetivos específicos.

De manera gráfica vamos a representar los pasos de la planeación estratégica:

1. Identificación de la misión actual de la organización, sus objetivos y estrategias.
2. El análisis del entorno externo.
3. Identificación de las oportunidades y amenazas
4. Análisis de los recursos de la organización
5. Identificación de las fortalezas y debilidades
6. Revalorización de la misión y objetivos de la organización.
7. Formulación de estrategias.
8. Implementación de la estrategia
9. Evaluación de resultados

Existen otros elementos importantes que ayudan a la función y operación de una empresa como es la misión que refleja el fin, razón, propósito o motivo para el que existe la firma o empresa. Para elaborar la misión se pueden utilizar las siguientes preguntas: ¿qué pretendemos hacer? ¿para quién lo pretende hacer? ¿cómo lo va a hacer? Ejemplos de misión: “Divertir a la gente” (Disneyland). “Ayudar a salvar vidas a través de una eficiente y transparente gestión de compras, inventario, distribución y producción de medicamentos” (Servicio Autónomo de Elaboraciones Farmacéuticas de Venezuela).

La visión es el itinerario hacia el que va la organización a largo plazo y le permite no perder el horizonte y la fuerza para dirigir sus decisiones tácticas de competitividad y crecimiento. Las siguientes preguntas pueden ayudarnos a la elaboración de la visión. ¿Qué tratamos de conseguir? ¿Cuáles son nuestros valores? ¿Cómo produciremos resultados? ¿Cómo nos enfrentamos al cambio? ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

Ejemplos de visión puede ser “seremos vistos como el proveedor de máximo valor en cada mercado que sirvamos”, “seremos la mejor compañía en nuestro ramo en términos de satisfacción al cliente y rentabilidad por tienda”.

Para llevar a cabo una eficiente planeación estratégica es imprescindible contar ciertos valores estratégicos que los cuales van a reflejar la filosofía o convicciones de los grandes directivos sobre lo que los llevará al triunfo, teniendo en cuenta el hoy como el mañana. Lo que permite tener un beneficio competitivo sólido es lo que podría llamarse valor estratégico en la organización. Estos valores deben estar presentes en la misión y la visión si no los tienen se diluye su poder de credibilidad y convocatoria ante el consumidor.

Puede haber una cantidad infinita de valores estratégicos que pueden ser universales, estables y de carácter circunstancial. Para su utilidad la empresa debe centrarse en un número de ocho a diez valores que sean los que proyecten un mayor beneficio hacia el futuro. Proponemos a continuación una serie de valores que consideramos útiles: excelencia operacional, capacidad de aprendizaje, recursos humanos, compromiso con el cliente, ética, calidad, innovación, imagen, seguridad, ambiente, diversión y estructura organizativa.

Cada uno des estos valores debe redactarse en una frase breve (declaración de valor) que refleje la postura de la organización en relación con él. Se sugiere que sea motivadora la forma de decirlo. Un slogan empresarial puede muy bien representar el valor estratégico. Aquí mismo se insertan las estrategias que vienen a ser todas las actividades organizadas en un tiempo determinado y que se realizan para conseguir un objetivo. Desde el enfoque empresarial, la estrategia, es el itinerario que sigue una firma para conseguir sus fines.

Finalmente podemos enunciar las fases de la planeación, las cuales son:

EL DIAGNÓSTICO que implica observar la realidad interna y externa, así como hacer un análisis de los recursos y elementos con los que se cuenta. De aquí surgen los objetivos.
LA FORMULACIÓN consiste en diseñar el plan de trabajo describiendo lo que se va a hacer, cómo se va a hacer, quién lo va a realizar, cuándo, en dónde, con qué recursos y fechas de evaluación..
LA EJECUCIÓN es poner en acción, en práctica o en marcha el plan de trabajo
LA EVALUACIÓN exige observar en fechas establecidas el avance o retroceso de lo que se estableció en el plan de trabajo. Esto permite continuar, modificar o cambiar el plan.

2.1. Trabajo en equipo.

Lo primero que hay que enunciar al respecto es que un equipo esta formado por un cierto número de personas que se organizan para trabajar en conjunto para obtener un fin. Un equipo así busca obtener algunos o algún fin común. El equipo se constituye con la seguridad de que los fines que se han propuesto se pueden conseguir compartiendo lo que saben, sus habilidades, capacidades, competencias e información de cada uno de los individuos que lo integran (sinergia). No existe un número ideal de personas para formar los equipos, esto dependerá de la clase de actividad que hay que realizar y de los medios con los que se cuenta, entre otros más.

Algunas circunstancias que conducen a la formación de los equipos de trabajo pueden ser las siguientes: cuando el trabajo en equipo nos permita hacerlo más rápido, de manera eficiente y con calidad. Cuando la capacidad de cada uno genera poco rendimiento. Cuando lo que se va a hacer requiere diversas especialidades y conocimientos. Cuando las responsabilidades y el trabajo en común es importante para los miembros del grupo. Cuando el índice de estrés es muy alto. Y cuando la organización requiere cambios frecuentes en las actividades y su realización.

Los equipos de trabajo pueden originarse por imposición, por acuerdo de sus integrantes o puede surgir espontáneamente para laborar en una sola sesión, en acciones que duran poco tiempo. Y están los que pretenden recabar datos con el fin de armar un proyecto y no para que las personas laboren juntas. Así podemos concluir que un grupo de personas solo puede considerarse equipo si tiene un objetivo común el cual se quiere alcanzar ayudándose y colaborando los unos con los otros. No existe equipo sin un fin compartido. Complementando el tema referente a los equipos de trabajo es importante que veamos cuáles son las condiciones que deben reunir los miembros de un equipo:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> a. Establecer relaciones satisfactorias con los demás miembros b. Tener responsabilidad para cumplir los objetivos c. Afán de superación | <ul style="list-style-type: none"> d. Ser leales consigo mismos y con los demás e. Estar abiertos a la autocrítica y crítica constructiva f. Ser capaces de autodeterminación, iniciativa, tenacidad y optimismo |
|--|---|

Así mismo conviene ver cuáles son los aspectos que distinguen el trabajo en equipo. En primer lugar podemos decir que el trabajo en equipo exige una implicación armoniosa de responsabilidades y acciones desempeñadas por diversos individuos. En segundo lugar para que el trabajo sea implementado se necesita que los compromisos de cada uno sean compartidos por todos. En tercer lugar se requiere que las tareas que se va a desarrollar se efectúen coordinadamente. Y en cuarto lugar se requiere que los proyectos programados en equipo se dirijan hacia un mismo fin que beneficie a todos.

Al llevar acabo la tarea asignada el rol del líder es muy importante pues es el que configura la estructura de los grupos. Conforme el líder conduzca al grupo eso le permitirá crear o no grupos de individuos que se desempeñen como equipos de trabajo. El líder que divide solo puede formar grupos de trabajo pero no forma equipos, es decir, solo reúne personas que llevan a cabo una tarea. El buen líder con su manera de ser y de actuar forma equipos de trabajo mezclando la lealtad, la motivación y la confianza necesarias para emprender y creer en los objetivos del grupo. En el contexto del trabajo en equipo los siguientes términos tienen implicaciones muy importantes: normas, roles, interdependencia, organización, cumplimiento, objetivos, puntualidad, equipo, metas, tareas, líder, cohesión, motivación, integración, democracia, participación, decisiones, consenso, escucha, calidad, pertenencia, reconocimiento, logro, responsabilidad, lealtad, comunicación, producción, desarrollo, creatividad y tenacidad.

De aquí surgen las llamadas técnicas de trabajo en equipo que se originan una vez que se ha identificado el problema, se busca darle solución impulsando la mejor respuesta para luego escoger la que mejor se adecua. Se les puede llamar también como los itinerarios que iluminan al equipo para que vea cómo se debe trabajar, a su vez le señalan el camino a seguir por el que puede conseguir más fácilmente sus objetivos. Algunas de estas técnicas son las siguientes:

- | | |
|--|--|
| <p>Se llaman Técnicas explicativas porque el coordinador o especialista dan la pauta a seguir.</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Técnica Interrogativa o de preguntas: favorece el diálogo entre el grupo. 2. Mesa Redonda: ayuda a expresar, defender e investigar. 3. Seminario: permite el análisis, la reflexión, el pensamiento original y la exposición de trabajos. 4. Estudio de casos: desarrolla la creatividad en la presentación y en su solución. 5. Foro: Propicia la libre expresión, la integración, la participación y la crítica. |
|--|--|

Las empresas están invitadas a tener siempre ciertos recursos prácticos que les son obligatorios y que se llaman documentos o herramientas. Como el comprobante de egreso, el formato de cotización, la ecuación básica contable, el popfax, el contrato por prestación de servicios, recibo de caja formato y la liquidación por despido. Todos y cada uno de estos elementos les sirven a la empresa para agilizar trámites, para control interno y externo, así como para ser más funcional.

3.1. Competitividad.

Con este término podemos definir el poder que tiene una empresa privada, pública, lucrativa o no, de conservar organizacionalmente adelantos comparativos que le faciliten lograr, mejorar y sostener una cierta posición en el ambiente económico social. Esta capacidad competitiva tiene mucho que ver con la manera de hacer planes y desarrollarlos a partir de los negocios que se vayan implementando lo que esta generando un proceso evolutivo en esquema empresario-empresa.

Para reforzar la competitividad es necesario mejorar constantemente la estructura de la empresa, sus estrategias, la competencia con otras empresas, los factores y condiciones de la demanda y los servicios de apoyo. Hasta llegar a la calida total que es la acción permanente de mejora en el espacio gerencial y organizacional. En una perspectiva amplia se dice que la estimulación de la competitividad la puede realizar un gobierno capaz de crear, cooperación, responsabilidad y comunidad. Los niveles de competitividad son: muy bajo, regular, bueno y muy alto.

3.2. La globalización.

Es un una pauta que mueve a altos niveles la economía, la tecnología, y el aspecto socio-cultural de las naciones. Se basa en el aumento de la interdependencia y la comunicación de los países a nivel mundial. Une las culturas, las sociedades y los mercados mediante una serie de cambios políticos, económicos y sociales con características globales. La globalización impulsa el nacimiento de una nueva pauta productiva, distributiva y de consumo que no se pueden ubicar geográficamente, así como el uso constante de la tecnología como nunca antes se había hecho.

3.3. Innovación y tecnología.

Innovación es la pauta en la que se parte de una idea, invento o de reconocer una necesidad para crear un producto, servicio o técnica y lograr que sea aceptado comercialmente. Para que una innovación funcione es necesario integrar todos los instrumentos necesarios, pues no tas tienen éxito. Algunas innovaciones creativas en la industria son: productos o procesos nuevos, fuentes nuevas de materias primas y trabajo, nuevas formas de gestión y organización, nuevas formas de transporte, formas de comunicación nuevas (Internet) y nuevas formas de marketing y publicidad.

Por otra parte la tecnología es un sin número de conocimientos empíricos y científicos, experiencias, habilidades y organización que se necesitan para generar, comercializar, utilizar bienes y servicios y distribuir productos. Por ello para las organizaciones es fundamental combinar la innovación y la tecnología con el fin de mantener su capacidad competitiva mediante el uso perfecto de sus conocimientos, su capacidad de adaptación, el control de su tecnología clave, desarrollando tecnología emergente y disminuyendo el apoyo a su tecnología básica.

3.4. Alianzas estratégicas.

Se llama sí a un contrato de cooperación en el que dos o más organizaciones se unen con el fin de conseguir adelantos competitivos, los cuales no lograrían individualmente en un plazo corto sin un esfuerzo muy grande. Estas pueden ser multilaterales, bilaterales, sociales o económicas, interempresariales, con particulares y profesionales, internacionales o nacionales.

El proceso para establecer alianzas consiste en la combinación de personas e ideas con sus conocimientos o actividades y analizar el tipo de resultado. Algunas de las ventajas de las alianzas

estratégicas podrían ser: hacer equipo al compartir las partes mejores, rapidez en las operaciones, tener más oportunidades al integrar oferta y riesgos, compartir tecnología, sujetar a los competidores, abrir nuevos mercados y canales de distribución, contacto directo con los clientes, compartir el capital para impulsar la tecnología y el mercado y poder conservar el capital individual al emprender empresas nuevas. Existen alianzas de mercadotecnia, sobre productos y para investigación y desarrollo.

4.1. La calidad.

Por este término se conoce el sin número de aspectos propios de una sustancia, servicio o producto, que lo hacen capaz de satisfacer una carencia obvia o escondida. Es lo mismo que decir que la calidad de un servicio o producto responde al índice de placer o gusto que le proporciona a quien lo consume, esto último es causado por los elementos propios del servicio o producto. A partir de aquí podemos hablar de un sistema de calidad que comprende un sin número de normas, requisitos o políticas que se deben complacer en una organización con la finalidad de cumplir con los niveles de calidad determinados o establecidos con el consumidor para un proceso o un resultado. Este tipo de sistema facilita el control, la evaluación y la resolución constante de los problemas y procesos operativos de la organización en torno a la calidad.

Con el fin de cuidar los estándares de calidad es necesario que exista un responsable o responsables de la calidad que van a tener como misión brindar los criterios de la dirección en el campo de la calidad. Esta misión la desarrolla mediante la definición, control, y dirección de planteamientos para gestionar la calidad. Su función incluye la orientación y movilización de la empresa con respecto a los valores manifestados en las directrices de calidad, para ello debe usar los instrumentos que tiene disponibles el programa de la administración de calidad.

Para medir la calidad se utilizan los que se conocen como indicadores de calidad que son una medida cuantitativa que refleja el nivel de calidad que tiene un producto o actividad. El indicador nos permite evaluar un cierto aspecto de la calidad del servicio, darle seguimiento durante un tiempo y comparar la calidad en diferentes espacios de tiempo (datos longitudinales) o entre diversos centros de un mismo sector (datos transversales).

Existen dos tipos de indicadores: según la gravedad del suceso y el grado en que puede ser evitado (indicadores centinela o indicadores de suceso, indicadores basados en índices de referencia) y según el concepto que interese evaluar (indicadores de demanda, indicadores de las actividades, indicadores de proceso e indicadores de resultado). Para obtener los niveles de calidad existen técnicas como el ciclo **PDCA** que consta de cuatro pasos:

- **Plan (planificar)**
- **Do (hacer)**
- **Check (comprobar)**
- **Act (actuar)**

Existe otro método llamado de **las 5S nombrado** así porque con esa letra comienza cada una de las palabras (en japonés) que se asigna a las etapas.

- **Seiri** = Clasificación: separar innecesarios, es decir, eliminar lo que sea inútil.
- **Seiton** = Orden: situar necesarios o lo que es organizar el espacio de trabajo de forma eficaz.
- **Seiso** = Limpieza: Suprimir suciedad limpiando los lugares.
- **Seiketsu** = Normalización: Señalar anomalías previniendo suciedad y desorden.

- **Shitsuke** = Mantener la disciplina: Seguir mejorando impulsando los esfuerzos en este sentido.

Todo los aspectos anteriores son parte de lo que se conoce ahora como filosofía de calidad total que nació en los “círculos de calidad” (Isikawa, 1961). Esta filosofía se basa en la formación de grupos de trabajo de voluntarios con el fin de resolver problemas que surgían en el desarrollo normal del trabajo.

Los efectos de esta filosofía cuando se ha aplicado correctamente han sido la reducción del índice de errores, de reprocesos y errores, de fallos post venta y gastos de garantía, insatisfacción en el cliente, se acortan los tiempos para introducir nuevos productos, aumenta la capacidad y el rendimiento y mejora los plazos de entrega. Desde el enfoque de esta filosofía es más importante el disfrute interno del trabajador y el externo del cliente, así como la imagen que los ingresos y los costos e implica un cambio de óptica de la dirección como mando y la organización como jerarquía para generar una estructura que tenga un estilo donde se viva la participación.

Como consecuencia de mantener y promover cierto nivel de calidad en los proyectos y productos se ha establecido una norma de calidad que es un documento que contiene criterios, normas y perfiles que deben tener las acciones de calidad y sus efectos para obtener la excelencia en la calidad. Las organizaciones que actualmente emiten esa norma de calidad es la ISO 9000: Organización Internacional de Estándares o Normalización. Pero antes existió la BS 5750 la cual sirvió de inspiración para la ISO. Así como existe una norma internacional también existe en cada país una norma nacional que rige los procesos de calidad.