

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

## COORDINACIÓN GENERAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL

### PROGRAMA DE UNIDAD DE APRENDIZAJE

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

- 1. Unidad Académica:** Facultad de Ciencias Administrativas, Mexicali; Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales, Ensenada; Facultad de Ciencias de la Ingeniería, Administrativas y Sociales, Tecate; Facultad de Contaduría y Administración, Tijuana; Facultad de Ingeniería y Negocios, Guadalupe Victoria; y Facultad de Ingeniería y Negocios, San Quintín.
- 2. Programa Educativo:** Licenciatura en Administración de Empresas
- 3. Plan de Estudios:** 2022-2
- 4. Nombre de la Unidad de Aprendizaje:** Consultoría de MIPyMES
- 5. Clave:** 40336
- 6. HC:** 01 **HT:** 03 **HL:** 00 **HPC:** 00 **HCL:** 00 **HE:** 01 **CR:** 05
- 7. Etapa de Formación a la que Pertenece:** Terminal
- 8. Carácter de la Unidad de Aprendizaje:** Obligatoria
- 9. Requisitos para Cursar la Unidad de Aprendizaje:** Ninguno



#### Equipo de diseño de PUA

Nancy Imelda Montero Delgado  
Arturo Julián Arroyo Cossío  
Jackeline Hernández Bejarano

#### Vo.Bo. de subdirector(es) de Unidad(es) Académica(s)

Adelaida Figueroa Villanueva  
Ana Cecilia Bustamante Valenzuela  
Angélica Reyes Mendoza  
Esperanza Manrique Rojas  
Gilberto Manuel Galindo Aldana  
Jesús Antonio Padilla Sánchez

**Fecha:** 26 de marzo de 2021

## **II. PROPÓSITO DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE**

El propósito de la unidad de aprendizaje Consultoría de MIPyMES -Micro, pequeña y mediana empresa-, es que el alumno identifique aquellas áreas de mejora para la organización y pueda recomendarlas a sus clientes, acciones que conlleven a crecer la operatividad y productividad de la empresa. El futuro Licenciatura en Administración de Empresas, aprenderá a realizar recolección de la información a través de distintos modelos de diagnóstico, análisis e interpretación de la información y elaborar propuestas de mejora que apoyen a la consolidación de la micro, pequeña o mediana empresa. La unidad de aprendizaje se encuentra en la etapa terminal del plan de estudios, es de carácter obligatorio y pertenece al área de conocimiento de Administración Organizacional.

## **III. COMPETENCIA GENERAL DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE**

Elaborar un diagnóstico administrativo de una MIPyME, a través de la observación de las variables involucradas, identificación de modelos de análisis y la aplicación de técnicas e instrumentos necesarios, para definir y dimensionar una problemática, necesidades y oportunidades que permitan tomar decisiones a partir de una propuesta de consolidación empresarial y potencializar su nivel de competitividad, con honradez, compromiso y pensamiento crítico.

## **IV. EVIDENCIA(S) DE APRENDIZAJE**

Diagnóstico administrativo de una MIPyME, que integre la propuesta de consolidación empresarial, incluyendo al menos el análisis de las siguientes áreas: cultura empresarial, administración, producción, servicio comercialización, marketing, finanzas, recursos humanos, propuestas de mejora, costeo, plan de implementación, conclusiones y recomendaciones.

## V. DESARROLLO POR UNIDADES

### UNIDAD I. Antecedentes e importancia de la micro, pequeña y mediana empresa

#### **Competencia:**

Analizar la evolución que han tenido las MIPyME en México y en la región, a través del conocer sus antecedentes, importancia en el sector económico, características y problemáticas, para familiarizarse con el contexto de estas organizaciones y pueda identificar áreas de diagnóstico, con compromiso y honradez.

#### **Contenido:**

**Duración:** 4 horas

- 1.1. Antecedentes de las MIPyME en México
- 1.2. Importancia de las MIPyME y sus estadísticas
- 1.3. Problemas de las MIPyME en México
- 1.4. Características de las MIPyME en México

## UNIDAD II. MIPyMES familiares

### Competencia:

Distinguir el tipo de gestión que se lleva a cabo en las MIPyME familiares, por medio de las características de este tipo de empresas, sus fortalezas y principales problemáticas, para proponer mejoras en la estructura organizacional, establecer una cultura empresarial y financiera, con honradez y pensamiento crítico.

### Contenido:

**Duración:** 3 horas

- 2.1. Características de las empresas familiares
- 2.2. Fortalezas y limitaciones de las empresas familiares
- 2.3. Problemas potenciales en las MIPyME familiares
  - 2.3.1. Cultura organizacional de las empresas familiares
  - 2.3.2. Sucesión de las empresas familiares

### UNIDAD III. Antecedentes e importancia de la consultoría

**Competencia:**

Analizar fundamentos de la consultoría, a través del estudio de los antecedentes, alcances, limitaciones y tipos, para determinar su proceder como consultor, realizar observaciones y propuestas basadas en el código de ética, con integridad y responsabilidad.

**Contenido:****Duración:** 3 horas

- 3.1. Antecedentes y alcance de la consultoría
- 3.2. Importancia de la consultoría en el desarrollo profesional
- 3.3. Clasificación de la consultoría
- 3.4. Perfil y ética del consultor

## UNIDAD IV. Proceso de consultoría

### Competencia:

Elaborar un diagnóstico administrativo a partir de los hallazgos encontrados en una MIPyME, para realizar propuestas y recomendaciones que mejoren su operatividad y nivel de competitividad de la organización, así como una mayor probabilidad de permanencia en el mercado, con honradez, compromiso y pensamiento crítico.

### Contenido:

**Duración:** 6 horas

- 4.1. Iniciación de la consultoría
  - 4.1.1. Tipos de contratos
  - 4.1.2. Diagnóstico preliminar y presupuestos
  - 4.1.3. Imagen y eficiencia de la comunicación del consultor
  - 4.1.4. Normatividad empresarial aplicable a la situación
- 4.2. Recolección de la información
  - 4.2.1. Definición y dimensión del problema
  - 4.2.2. Definición de los objetivos y metas
  - 4.2.3. Definición del tipo y nivel de diagnóstico
    - 4.2.3.1. Tipo de diagnóstico a partir de su profundidad (micro, macro, Internos y externos)
    - 4.2.3.2. Alcance de diagnóstico administrativo (Acrónico, sincrónico, diacrónico y comportamental)
  - 4.2.4. Determinar el modelo de diagnóstico
    - 4.2.4.1. Modelos internos (Auditoría administrativa, cadena de valor, matriz de evaluación interna, PEYEA, CRECE)
    - 4.2.4.2. Modelos externos (PESTEL, 5 fuerzas competitivas de Porter, Matriz de producto Mercado, Matriz Ansoff, Diamante de Porter, Matriz de factores externos)
    - 4.2.4.3. Modelos híbridos (FODA, LART)
  - 4.2.5. Diseño del instrumento de recolección de datos
  - 4.2.6. Planeación de la recolección
- 4.3. Procesamiento de la información
  - 4.3.1. Análisis y clasificación de la información
  - 4.3.2. Procesamiento en un sistema de datos
  - 4.3.3. Diagnóstico administrativo
- 4.4. Alternativas de solución innovadoras
  - 4.4.1. Determinación de la causa raíz del problema
  - 4.4.2. Definición de las alternativas de solución a partir de la filosofía de la empresa
  - 4.4.3. Matriz de toma de decisiones

4.5. Análisis costo – beneficio.

4.5.1. Determinación de los costos de la propuesta a partir de las cotizaciones

4.5.2. Cálculo de los beneficios de la empresa

4.5.3. Aplicación del modelo costo-beneficio

4.6. Desarrollo de la propuesta de consolidación empresarial

4.6.1. Características del documento escrito

4.6.2. Desarrollo del documento escrito (propuesta de consolidación empresarial)

4.6.3. Propuesta del plan de implementación

4.6.4. Matriz de obstáculos y ayudas.

## VI. ESTRUCTURA DE LAS PRÁCTICAS DE TALLER

No.	Nombre de la Práctica	Procedimiento	Recursos de Apoyo	Duración
<b>UNIDAD II</b>				
1	Análisis interno: contexto de una empresa familiar.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El alumno realiza en equipos la observación en una MIPyME familiar.</li> <li>2. Definir el modelo de diagnóstico</li> <li>3. Identifican la estructura organizacional, áreas funcionales, cultura organizacional, problemas potenciales.</li> <li>4. Entregan reporte al docente.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIPyME Familiar.</li> <li>• Recursos bibliográficos.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Procesador de textos.</li> <li>• Internet.</li> </ul>	6 horas
2	Estructura Organizacional y financiera de una empresa familiar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El equipo de trabajo identifica los procesos que se desarrollan en las áreas organizaciones y financieras.</li> <li>2. Entregan reporte al docente.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIPyME Familiar.</li> <li>• Recursos bibliográficos.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Procesador de textos.</li> <li>• Internet.</li> </ul>	5 horas
<b>UNIDAD III</b>				
3	Aplicación del código de ética de un consultor	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El docente entrega un estudio de caso sobre los aspectos éticos de la consultoría.</li> <li>2. El equipo lo discute y presenta conclusiones.</li> <li>3. El equipo entrega el reporte al docente</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de caso de la aplicación del código de ética de un consultor.</li> <li>• Recursos bibliográficos.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Procesador de textos.</li> <li>• Internet.</li> </ul>	4 horas
<b>UNIDAD IV</b>				
4	Iniciación de la consultoría	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El equipo prepara el primer contacto con la empresa en la que realizará el</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIPyME a practicar.</li> <li>• Recursos bibliográficos.</li> <li>• Computadora.</li> </ul>	3 horas



		<p>diagnóstico, de la página de internet o redes sociales, observación de la empresa de manera previa a la visita.</p> <p>2. Reúne información básica, preparan los puntos a tratar en la primera reunión con la empresa: presentación, propuesta de trabajo, preparan aviso de privacidad.</p> <p>3. Integran el documento al producto final.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesador de textos.</li> <li>• Cámara fotográfica o celular.</li> <li>• Oficio por parte de la Universidad sobre la práctica.</li> <li>• Internet.</li> </ul>	
5	Determinación de las generalidades del proyecto	<p>1. El docente presenta la práctica a los estudiantes.</p> <p>2. En equipo a partir de la información obtenida en la empresa y partiendo de la propuesta de trabajo deben determinar el:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planteamiento y definición del problema</li> <li>• Dimensionar el problema (costo).</li> <li>• Definir los objetivos generales y específicos de la consultoría.</li> <li>• Justificación.</li> <li>• Selección del modelo base.</li> </ul> <p>3. Integral al documento el producto resultante.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIPyME a practicar.</li> <li>• Información obtenida en la empresa.</li> <li>• Recursos bibliográficos.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Procesador de textos.</li> <li>• Internet.</li> </ul>	3 horas
6	Diagnóstico administrativo	<p>1. El docente presenta la práctica a los estudiantes, integra equipos de trabajo.</p> <p>2. En equipo debe tomar la decisión del modelo de diagnóstico administrativo más apropiado para la empresa a partir de sus</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIPyME a practicar.</li> <li>• Información obtenida en la empresa.</li> <li>• Recursos bibliográficos.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Procesador de textos.</li> <li>• Internet.</li> </ul>	6 horas

		<p>características y objetivos.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Desarrollar la tabla de verificación a partir del modelo seleccionado.</li> <li>4. Definir el medio más conveniente para obtener la información de la empresa.</li> <li>5. Analiza, clasifica e interpreta la información obtenida.</li> <li>6. Aplica las herramientas administrativas que se consideren necesarias para identificar las áreas de mejora</li> <li>7. Determina el nivel de viabilidad de la empresa.</li> <li>8. Redacta la situación actual de la empresa.</li> <li>9. Integra al documento el producto resultante.</li> </ol>		
7	Análisis del ambiente externo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El docente presenta la práctica a los estudiantes e integra equipos de trabajo.</li> <li>2. En equipo deben tomar la decisión del modelo de análisis externo más apropiado para la empresa a partir de sus características y objetivos.</li> <li>3. Desarrolla la guía de análisis externo a partir de las variables e ítems a observar.</li> <li>4. Lleva a cabo la búsqueda, clasificación, análisis e interpretación de la información encontrada.</li> <li>5. Aplica las herramientas administrativas que se</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIPyME a practicar.</li> <li>• Información obtenida en la empresa.</li> <li>• Recursos bibliográficos.</li> <li>• Fuentes oficiales de información dependiendo del sector en donde se mueve la empresa.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Procesador de textos.</li> <li>• Internet.</li> </ul>	6 horas

		<p>consideren necesarias para identificar las áreas de oportunidad para la empresa.</p> <p>6. Redacta el análisis del ambiente externo y las tendencias del mercado en donde se promueva la empresa.</p> <p>7. Integrar al documento el producto resultante</p>		
8	Determinar la causa -raíz del problema	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El docente presenta la práctica a los estudiantes.</li> <li>2. El estudiante determina el modelo más adecuado para determinar la causa – raíz del problema y las variables a observar.</li> <li>3. Aplica el y/o los métodos seleccionado.</li> <li>4. Interpreta el resultado obtenido</li> <li>5. Determina la causa – raíz del problema.</li> <li>6. Integra al documento el producto resultante.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIPyME a practicar.</li> <li>• Información obtenida en la empresa.</li> <li>• Recursos bibliográficos.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Procesador de textos.</li> <li>• Internet.</li> </ul>	3 horas
9	Alternativas de solución	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El docente presenta la práctica a los estudiantes.</li> <li>2. Partiendo de la causa – raíz identificada, determinar a través de la aplicación de las distintas herramientas administrativas las posibles alternativas de solución, sin perder de vista el objetivo y filosofía de la empresa.</li> <li>3. Somete las alternativas de solución seleccionadas a la matriz de toma de</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIPyME a practicar.</li> <li>• Información obtenida en la empresa.</li> <li>• Recursos bibliográficos.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Procesador de textos.</li> <li>• Internet.</li> </ul>	3 horas

		<p>decisiones.</p> <p>4. Integra al documento el producto resultante.</p>		
10	Análisis costo beneficio	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El docente presenta la práctica a los estudiantes.</li> <li>2. El estudiante deber realizar el costeo de la alternativa seleccionada.</li> <li>3. Determina el beneficio obtenido a través de las herramientas seleccionadas para este fin, a partir de lo establecido en la dimensión del problema.</li> <li>4. Aplica el modelo de costo – beneficio.</li> <li>5. Integra al documento el producto resultante.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIPyME a practicar.</li> <li>• Información obtenida en la empresa.</li> <li>• Recursos bibliográficos.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Procesador de textos.</li> <li>• Internet.</li> <li>• Cotizaciones</li> </ul>	5 horas
11	Propuesta de consolidación empresarial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El docente presenta la práctica a los estudiantes.</li> <li>2. El estudiante desarrolla la propuesta de consolidación empresarial, así como la propuesta de plan de implementación.</li> <li>3. Aplica las herramientas administrativas que garanticen una implementación adecuada.</li> <li>4. Organiza el documento a partir de los lineamientos establecidos en la materia.</li> <li>5. Presenta el documento resultante al empresario.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MIPyME a practicar.</li> <li>• Información obtenida en la empresa.</li> <li>• Recursos bibliográficos.</li> <li>• Computadora.</li> <li>• Procesador de textos.</li> <li>• Internet.</li> </ul>	4 horas

## VII. MÉTODO DE TRABAJO

**Encuadre:** El primer día de clase el docente debe establecer la forma de trabajo, criterios de evaluación, calidad de los trabajos académicos, derechos y obligaciones docente-alumno.

**Estrategia de enseñanza (docente):**

De acuerdo con el propósito y naturaleza de esta unidad de aprendizaje, alcance de las competencias y evidencias de aprendizaje, se debe proponer estrategias de enseñanza para la facilitación del aprendizaje de los contenidos de las unidades temáticas y del desarrollo de las prácticas de taller, por ejemplo: técnica expositiva, estudios de caso, método de proyectos, aprendizaje basado en problemas, ejercicios prácticos, entre otros.

**Estrategia de aprendizaje (alumno):**

De acuerdo con el propósito y naturaleza de la unidad de aprendizaje, alcance de las competencias y evidencias de aprendizaje, se deben proponer estrategias de aprendizaje que permitan al alumno el análisis, comprensión y aplicación de los contenidos declarados en las unidades temáticas por ejemplo: investigación, estudio de caso, trabajo en equipo, exposiciones, visitas a campo, organizadores gráficos, cuadros comparativos, y demás.

## VIII. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La evaluación será llevada a cabo de forma permanente durante el desarrollo de la unidad de aprendizaje de la siguiente manera:

### Criterios de acreditación

- Para tener derecho a examen ordinario y extraordinario, el estudiante debe cumplir con los porcentajes de asistencia que establece el Estatuto Escolar vigente.
- Calificación en escala del 0 al 100, con un mínimo aprobatorio de 60.

### Criterios de evaluación

- Prácticas de taller .....	30%
- Propuesta de consolidación empresarial.....	20%
- Exámenes .....	30%
- Lecturas e investigaciones .....	20%
<b>Total.....</b>	<b>100%</b>

## IX. REFERENCIAS

### Básicas

- Hattori, S. (2016). *La estrategia McKinsey: Principios de éxito de la consultora de negocios más poderosa del mundo Negocios y finanzas*. Penguin Random House Grupo Editorial México.
- Newton, R. (2019) *The Management consultant*. Pearson Education.
- Ojeda, P. (2013). *El abc de La consultoría: La forma correcta de hacer consultoría de Negocios en América*. Palibrio.
- Ramírez, S. y Hurtado, M.C. (2018). *Consultoría empresarial: Retos, reflexiones y aprendizajes*. Ediciones de la U.

### Complementarias

- Adekunle, R. (2020). *Small Business Consulting Opportunities: Be your own boss*. Independently Published.
- Biech E. (2019). *The new business of consulting: The basics and beyond*. Wiley.
- Curusku, J. (2018). *Data Driven: An Introduction to Management Consulting in the 21st. century*. Springer.
- Edge, C. (2018). *Build, Run, end sell your apple consulting practice: Business and marketing for iOS and Mac Ups*. Minneapolis. Apress.
- Phillips, J.J. & Trotter, W. (2015). *Maximizing the Value of Consulting: A Guide for Internal and External Consultants*. Wiley. <https://www.pdfdrive.com/maximizing-the-value-of-consulting-a-guide-for-internal-and-external-consultants-e157860333.html>

## **X. PERFIL DEL DOCENTE**

Licenciatura en ciencias económicas administrativas o área afín; preferentemente con estudios de posgrado y dos años de experiencia de práctica docente, experiencia profesional. Deberá tener habilidades para redactar y comunicarse, realizar trabajo en equipo, dominio del tema, facilitador del conocimiento, ser organizado, observador y tener actitudes positivas.