

UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Dirección Académica



# Octavo semestre

## Carrera de Administración

# Plan de Estudios 2012

Aprobado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas según Acta N° 24 Resolución N° 2 del 20 de diciembre de 2011 y por Acta N° 4 Resolución N° 0076-00-2012 del Consejo Superior Universitario del 22 de febrero de 2012.



## Misión

Formar profesionales en Ciencias Económicas, con valores éticos y sociales, comprometidos con el desarrollo socioeconómico sostenible, mediante programas de calidad en el proceso enseñanza-aprendizaje, la investigación y la extensión universitaria, para alcanzar un nivel académico de excelencia.

## Visión

Constituirnos en la Facultad de prestigio, formadora de profesionales competentes, éticos, emprendedores y líderes, comprometidos con la investigación y la generación de conocimientos innovadores, que promuevan el desarrollo sostenible y sustentable, con proyección nacional e internacional.

## Valores Centrales

Responsabilidad y solidaridad social  
Perseverancia en el mejoramiento continuo de las gestiones académicas y administrativas  
Identificación de la Institución  
Respeto por los ideales superiores del aprendizaje

## Índice

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Plan Curricular 2012.....	2
Carrera de Administración.....	2
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA II.....	4
ORGANIZACIÓN, SISTEMAS Y MÉTODOS II (O&M II).....	8
ADMINISTRACIÓN DE LAS PERSONAS .....	11
MERCADOTECNIA .....	15
ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y OPERACIONES II.....	19



Plan Curricular 2012  
Carrera de Administración

Código	Asignatura	Carga Horaria		Prerrequisito
		Total	Semanal	
<b>Primer Semestre</b>				
711	Matemática I	85	5	No tiene
712	Comunicación Oral y Escrita I	85	5	No tiene
713	Derecho Privado	85	5	No tiene
714	Teoría de la Administración I	85	5	No tiene
715	Psicología Organizacional	85	5	No tiene
<b>Segundo Semestre</b>				
721	Matemática II	85	5	Matemática I
722	Comunicación Oral y Escrita II	85	5	Comunicación Oral y Escrita I
723	Teoría de la Administración II	85	5	Teoría de la Administración I
724	Contabilidad Financiera I	85	5	No tiene
725	Comportamiento Organizacional	85	5	Psicología Organizacional
<b>Tercer Semestre</b>				
731	Matemática III	85	5	Matemática II
732	Inglés	85	5	No tiene
733	Régimen Legal de las Empresas	85	5	Derecho Privado
734	Microeconomía	85	5	No tiene
735	Contabilidad Financiera II	85	5	Contabilidad Financiera I
<b>Cuarto Semestre</b>				
741	Estadística I	85	5	Matemática III
742	Tecnología de la Información y Comunicación (TIC)	85	5	Comunicación Oral y Escrita II
743	Derecho Laboral	85	5	Régimen Legal de las Empresas
744	Macroeconomía	85	5	Microeconomía
745	Contabilidad de Gestión	85	5	Contabilidad Financiera II
<b>Quinto Semestre</b>				
751	Estadística II	85	5	Estadística I
752	Sistemas de Información	85	5	TIC
753	Geografía Económica	85	5	Macroeconomía
754	Logística	85	5	Teoría de la Administración II
755	Metodología de la Investigación	85	5	No tiene



Plan Curricular 2012  
Carrera de Administración

Código	Asignatura	Carga Horaria		Prerrequisito
		Total	Semanal	
<b>Sexto Semestre</b>				
761	Tributación	85	5	Derecho Laboral
762	Desarrollo Económico y Social	85	5	Geografía Económica
763	Administración de Cooperativas y de Seguros	85	5	Teoría de la Administración II
764	Administración Financiera I	85	5	Contabilidad de Gestión
765	Investigación de Mercados	85	5	Metodología de la Investigación
<b>Séptimo Semestre</b>				
771	Administración Pública I	85	5	Teoría de la Administración II
772	Organización, Sistemas y Métodos I	85	5	Teoría de la Administración II
773	Administración Financiera II	85	5	Administración Financiera I
774	Ética	85	5	Comportamiento Organizacional
775	Administración de la Producción y Operaciones I	85	5	Logística
<b>Octavo Semestre</b>				
781	Administración Pública II	85	5	Administración Pública I
782	Organización, Sistemas y Métodos II	85	5	Organización, Sistemas y Métodos I
783	Administración de las Personas	85	5	Ética
784	Mercadotecnia	85	5	Investigación de Mercados
785	Administración de la Producción y Operaciones II	85	5	Administración de la Producción y Operaciones I
<b>Noveno Semestre</b>				
791	Auditoría de la Gestión Administrativa	85	5	Administración Pública II
792	Emprendedorismo I	85	5	Mercadotecnia
793	Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión	85	5	Administración Financiera II
794	Administración de Ventas	85	5	Mercadotecnia
795	Seminario de Investigación	85	5	Metodología de la Investigación
<b>Décimo Semestre</b>				
801	Administración Estratégica	85	5	Auditoría de la Gestión Administrativa
802	Emprendedorismo II-Proyecto Final	85	5	Emprendedorismo I
803	Mercado de Capitales y de Dinero	85	5	Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión
804	Liderazgo Empresarial y Negociación	85	5	Administración de las Personas
805	Comercio Internacional	85	5	Administración de Ventas
<b>Total</b>		<b>4250</b>		



## I IDENTIFICACIÓN

### Asignatura: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA II

Área: Profesional                      Subárea: Gestión Administrativa y Estratégica  
Semestre: Octavo                      Código: 781  
Prerrequisito: Administración Pública I  
Carga horaria: 85                      Horas semanales: 5

## II FUNDAMENTACIÓN

Esta asignatura complementa los conocimientos adquiridos en Administración Pública I y proporciona a los alumnos el concepto de la gestión pública como un enfoque sistémico, abarcando las disposiciones legislativas, reglamentarias y administrativas relativas a la administración financiera gubernamental para la toma de decisiones.

Asimismo explica el control y la evaluación de la ejecución presupuestaria, analiza los diversos sistemas de gestión de la información pública y la estructura conceptual de control interno para las entidades del estado como los factores más relevantes a tener en cuenta en las etapas de diseño e implementación del mismo.

## III OBJETIVOS

1. Conocer el concepto del presupuesto público y analizar las distintas etapas del proceso presupuestario.
2. Conocer y aplicar las disposiciones legislativas, reglamentarias y administrativas relativas al presupuesto público.
3. Comprender los objetivos del Sistema de Presupuesto Público.
4. Aplicar la técnica del Presupuesto por Programas y Presupuesto Base Cero (PBC), en el establecimiento de la estructura programática del presupuesto de una entidad del sector público.

## IV CONTENIDO

### UNIDAD I

#### El proceso de ejecución y de las modificaciones presupuestarias

La ejecución presupuestaria: concepto, criterios, cuotificación de los momentos del gasto, ventajas y desventajas de la cuotificación. El plan financiero: concepto, criterios para su elaboración, forma y época de presentación. Etapas de la ejecución del presupuesto: de ingresos y de gastos. Las modificaciones presupuestarias: concepto, ampliación del Presupuesto General de la Nación (PGN), transferencias de créditos y cambio de fuente de financiamiento. Casos prácticos.

### UNIDAD II

#### La administración de disponibilidades en el sector público

Enfoque tradicional y moderno del tesoro público. El marco conceptual del tesoro público. El sistema de tesorería. La tesorería general y los recursos financieros. La cuenta única del tesoro como instrumento de unidad de caja: concepto, objetivos, base legal. La programación y administración de caja: el plan de caja; la administración de caja; la recaudación, depósito, contabilización y custodia de fondos. Del proceso de pagos: modalidades de pago, obligaciones canceladas, registro de los pagos de obligaciones. Financiamiento temporal de caja.



### UNIDAD III

#### **El régimen de contrataciones públicas**

Las Contrataciones públicas: concepto, importancia, marco jurídico. Objeto y ámbito de aplicación. La autoridad normativa y sus atribuciones. Las contrataciones excluidas. Los principios generales. Las Unidades Operativas de Contratación (UOC). El Proceso de contratación: el planeamiento, programación y presupuesto. El Programa Anual de Contrataciones Públicas (PAC): elaboración, aprobación y difusión.

### UNIDAD IV

#### **El régimen de contrataciones públicas**

Los procedimientos de contrataciones públicas: concepto. Tipos de procedimientos: la licitación pública, la licitación por concurso de ofertas, las excepciones, la contratación directa, las compras con fondos fijos, la subasta electrónica a la baja. La evaluación de las ofertas. El comité de evaluación. La adjudicación. Los contratos. Sistema de información de contrataciones públicas. Las infracciones y sanciones.

### UNIDAD V

#### **La gestión y desarrollo de las personas en el sector público**

Concepto. Unidades de gestión y desarrollo de personas. Sistema integral de gestión y desarrollo de personas. Conexión entre la estrategia de la organización y la gestión de personas. Los componentes del sistema de gestión y desarrollo de personas. El marco jurídico de la función pública. La carrera administrativa. El sistema de selección para el ingreso y promoción en la función pública. La política de salarios y las remuneraciones al personal: sueldo básico, asignación temporal, asignación complementaria, otros beneficios. Los derechos y obligaciones de los funcionarios públicos. Terminación de la relación jurídica entre el estado y los funcionarios. El régimen disciplinario.

### UNIDAD VI

#### **El sistema de control interno en la administración pública**

El marco jurídico del control y la evaluación de la administración pública. La estructura del sistema de control. El control Interno: auditorías Internas Institucionales y auditoría general del Poder Ejecutivo. El Modelo Estándar de Control Interno (MECIP): concepto, el estado y el control interno, fundamentos, principios y valores, objetivos, el control interno como sistema. Estructura de Control: componente corporativo de control estratégico, de control de gestión y de control de evaluación. Roles y responsabilidades: responsabilidad de la máxima autoridad de la institución y su equipo directivo, comité de control interno, funcionarios públicos, auditoría interna institucional.

### UNIDAD VII

#### **El control y la evaluación de la gestión pública**

El marco jurídico del control externo: el control externo, el examen de cuentas, la Contraloría General de la República (CGR), auditorías externas independientes. El control y la auditoría. Criterios de integralidad e integridad de la auditoría. Homogeneizando términos de auditoría. Clases de auditorías. Ventajas de auditoría integral o por resultados. Necesidad y limitaciones en las auditorías por resultados. Elementos de una auditoría integral. Rendición de cuenta: concepto.

### UNIDAD VIII

#### **Un modelo de control y auditoría basado en resultados**

Resultados en el sector público. Importancia de la medición de resultados en el sector público. Elección de estándares de calidad en el sector público. Indicadores de producción



pública e indicadores presupuestarios. Características de los indicadores y sus unidades de medición. Selección de unidades de medidas. Clasificador de los indicadores. Unidades de medidas y visión productiva. La productividad. La eficiencia. Indicadores sistémicos: las cinco "E" y el proceso productivo público, del triángulo de las tres "E" al prisma de las cinco "E". La preocupación por resultados. El indicador de economicidad y el costeo. Elaboración de normas y unidades para medir resultados. Normas para la elaboración de indicadores.

## UNIDAD IX

### La ética en la administración pública

Fundamentos. La gestión ética en las entidades públicas: ética y modernización de la administración pública, necesidad de la gestión ética, la gestión ética como cambio cultural, la ética aplicada a la gestión en las entidades públicas. Relación con los grupos de interés y el medio ambiente en la gestión ética con: los directivos, los funcionarios públicos o trabajadores, otras entidades públicas, los órganos de control, la ciudadanía en general, las comunidades organizadas, las contrapartes en la contratación estatal, los gremios económicos, el medio ambiente. Metodología general para la incorporación de la ética pública a la cultura institucional.

### V METODOLOGÍA

- Clases magistrales con apoyo de equipos audiovisuales
- Trabajo con material bibliográfico, exhibición de videos y/o películas sobre temas desarrollados
- Estudios de casos
- Talleres para elaboración y presentación de trabajos individuales y grupales
- Conferencias, seminarios, charlas, simposios, mesas redondas
- Visita a empresas para relacionar los conceptos teóricos con la práctica
- Utilización de plataformas virtuales y otros recursos auxiliares

### VI EVALUACIÓN

Pruebas parciales, trabajos prácticos y exámenes finales de conformidad con las disposiciones establecidas en el planeamiento de cátedra de cada profesor y el reglamento de cátedra de la Facultad.

### VII BIBLIOGRAFÍA

#### Básica

- Las Heras, José María. (2003). *Estado Eficaz*. (2ª ed.). Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.
- Las Heras, José María. (2009). *De Resultados en el Estado. Un enfoque al ciudadano*. Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.
- Las Heras, José María. (2008). *Estado Eficiente*. Buenos Aires: Osmar D. Buyatti.

#### Complementaria

- CLAD, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2005). *Responsabilización y Evaluación de la gestión pública*. Caracas: Texto C.A.
- Programa Umbral Paraguay. Eje Lucha contra la Corrupción y la Impunidad. (2008). *Manual de Ética Pública*. Asunción.
- Caplán, Benedicto y Caplán de Cohen, Norma R. (1999). *El Presupuesto del Sector Público*. Buenos Aires: Ediciones Macchi S.R.L.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



- Petrei, Humberto. (1997). *Presupuesto y Control*, Washington, D.C.: Editado por el Banco Interamericano de Desarrollo.
- Constitución Nacional República del Paraguay.
- Ley N° 276/94 “Orgánica y Funcional de La Contraloría General de la Republica”
- Ley N° 1535/99 “De Administración Financiera del Estado”
- Ley N° 2051/2003 “De Contrataciones Públicas”
- Ley N° 3439/200 “Orgánica de la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas”
- Ley N° 1626/2000 “De la Función Pública”
- Ley “Que aprueba el Presupuesto General de la Nación para el Ejercicio Fiscal”.
- Decreto N° 78127/00 “Por el cual se establecen las disposiciones legales y administrativas que reglamentan la implementación de la Ley N° 1.535/99 de Administración Financiera del Estado”
- Decreto N° 21.909 “Que reglamenta la Ley N° 2051/2003 De Contrataciones Públicas”
- Decreto “Por el cual se reglamenta la Ley N° que aprueba el Presupuesto General de la Nación para el ejercicio fiscal”.



## I IDENTIFICACIÓN

### Asignatura: **ORGANIZACIÓN, SISTEMAS Y MÉTODOS II (O&M II)**

Área: Profesional

Sub-área: Gestión Administrativa y Estratégica

Semestre: Octavo

Código: 782

Prerrequisito: Organización, Sistemas y Métodos I

Carga horaria: 85

Horas semanales: 5

## II FUNDAMENTACIÓN

Esta asignatura complementa los conocimientos adquiridos en O&M I y posiciona al estudiante en el rol de consultor, con sólidos conocimientos de las técnicas que le permitan realizar análisis tanto de la gestión como de la estructura organizacional, proveyendo las herramientas que le permitirán mejorar la gestión del administrador así como racionalizar la estructura organizacional y la infraestructura empresarial, a fin de adecuarla a las reales necesidades del entorno, en un marco de productividad y competitividad.

De igual forma, le proporciona la capacidad que le permitirá desarrollar, implementar y evaluar los manuales administrativos y los diagramas de flujos con sus gráficos de secuencias para agilizar y simplificar los procesos operativos.

## III OBJETIVOS

1. Conocer las normas internacionales, simbologías y técnicas que deben aplicarse para la correcta graficación de estructuras organizacionales y procedimientos Administrativos.
2. Conocer las etapas para la elaboración de un trabajo de organización o reorganización.
3. Reconocer los aspectos técnicos y metodológicos para la correcta graficación de formularios, planillas y registros, impresos en papel o electrónicos.
4. Hacer conocer los Manuales Administrativos y su importancia como elemento básico y elemental de: comunicación, capacitación y control.
5. Conocer las técnicas de medición de los trabajos administrativos y la revisión de los mismos.

## IV CONTENIDO

### UNIDAD I

#### **Planificación del trabajo de Organización, Sistemas y Métodos**

Concepto. Fases o etapas del trabajo de organización y métodos. Pasos a seguir en la fase de la planificación de tareas, Fijar los objetivos de estudio. Efectuar la búsqueda de antecedentes. Preparar el lugar de trabajo. Casos prácticos.

### UNIDAD II

#### **Recolección de datos**

Concepto. Clientes internos y externos. La importancia de escuchar. Procedimiento para efectuar la recolección de datos: orientación preliminar del analista, orientación de los directivos, gerentes y jefes, orientación del personal de la empresa, realización de entrevistas, entrevista personal, observación personal y directa, utilización de cuestionarios, verificación de la exactitud de los datos obtenidos, preparación del resumen



de las informaciones obtenidas. Tipos, calidad y cantidad de datos e informaciones a compilar. Guía simple para una entrevista personal. Importancia del trabajo de campo. Casos prácticos.

### UNIDAD III

#### **Gráficos de secuencias**

Concepto. Tipos de diagramas de flujo. Fluxograma o flujograma o diagrama de flujos: conceptos y generalidades. Algunas pautas a considerar para el diseño de fluxogramas o flujogramas. Signos utilizados para el diseño de fluxogramas o flujogramas. Tipos de fluxogramas o flujogramas: vertical y horizontal. Diagrama de flujos. Otros tipos de diagramas: diagrama de Gantt, diagrama de procesos varios. Casos prácticos.

### UNIDAD IV

#### **Análisis de datos, informaciones y documentos**

Concepto. Procedimiento para efectuar el análisis de datos, informaciones y documentos: clasificar datos, informaciones y documentos; efectuar el análisis de los procesos o procedimientos; proceso de análisis mediante cuestionarios; efectuar el análisis de los formularios. Análisis de la distribución del trabajo: las actividades y/o procesos que realiza el sector, las relaciones de tareas individuales. Procedimientos para el análisis del cuadro de distribución del trabajo: elaboración del cuadro de distribución del trabajo, efectuar el análisis del cuadro de distribución del trabajo. Casos prácticos.

### UNIDAD V

#### **Formulación de la propuesta**

Concepto. Procedimiento para la formulación de la propuesta: de estructura organizacional y funciones, de sistemas y procesos o procedimientos operacionales. Estudio de la propuesta con los usuarios. Preparación de la propuesta final. Casos prácticos.

### UNIDAD VI

#### **Prueba o experimentación e implantación de la propuesta**

Concepto. Procedimiento para realizar la prueba o experimentación de la propuesta: realizar los preparativos finales para la prueba, supervisar la aplicación de las propuestas durante la prueba. Preparación y presentación de la versión final de los manuales desarrollados. Aplicación e implantación de la propuesta: concepto, procedimiento. Casos prácticos.

### UNIDAD VII

#### **Presentación del informe final y control posterior**

Concepto. Redacción del informe. Presentación y entrega del informe final. Control posterior: concepto, procedimiento. Casos prácticos.

### UNIDAD VIII

#### **Elaboración y control de formularios**

Definiciones. Diseño de formularios: determinación de los objetivos del formulario, especificaciones de las funciones a ser cumplidas por el formulario, determinación del contenido del formulario, la redacción del texto del formulario, el diseño del formulario, la



adecuación al procedimiento, la determinación de la cantidad de copias, el formato, las consideraciones de orden físico del papel. Objetivos de los formularios. Formularios especiales. Control de formularios.

## UNIDAD IX

### Manuales administrativos

Concepto. Tipos de manuales administrativos: manual de política, manual de estructura organizacional, manual de organización y funciones, manual de procesos o procedimientos operacionales, otros tipos de manuales. Manuales electrónicos: requerimientos básicos, beneficios, dificultades, procedimientos para la implantación de los manuales electrónicos. Usos y aplicaciones de los manuales. Casos prácticos.

## UNIDAD X

### Manual de organización y funciones

Concepto. Contenido. Elaboración, método tradicional y método actual. Diferencias y ventajas de la redacción del método nuevo con relación al tradicional. Casos prácticos.

## UNIDAD XI

### Manual de procedimientos o de operaciones

Proceso. Principales tipos de proceso: sistemas integrados de gestión. Redacción del método moderno: concepto, contenido. Elaboración, método tradicional y método actual. Casos prácticos.

## V METODOLOGÍA

- Clases magistrales con apoyo de equipos audiovisuales
- Estudios de casos
- Talleres para elaboración y presentación de trabajos individuales y grupales
- Conferencias, seminarios, charlas, simposios, mesas redondas
- Visita a empresas para relacionar los conceptos teóricos con la práctica
- Utilización de plataformas virtuales y otros recursos auxiliares

## VI EVALUACIÓN

Pruebas parciales, trabajos prácticos y exámenes finales de conformidad con las disposiciones establecidas en el planeamiento de cátedra de cada profesor y el reglamento de cátedra de la Facultad.

## VII BIBLIOGRAFÍA

### Básica

- Flor Romero, Martín. *Organización, Sistemas y Métodos*. (6ª ed.). Asunción.
- Lardent, A., Gómez Echarren, M. y Loro, A. *Técnicas de Organización, Sistemas y Métodos*. Buenos Aires: Club de Estudios.

### Complementaria

- Anderson, R.G. *Organización y Métodos*.
- Lerner, Walter. *Organização, Sistemas e Métodos*. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Araujo, Luis César. (2011). *Organização & Métodos*. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Miller, Harry. *Organização e Métodos*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas. FGV Instituto de Documentação.



## I IDENTIFICACIÓN

### Asignatura: ADMINISTRACIÓN DE LAS PERSONAS

Área: Profesional

Subárea: Gestión de personas

Semestre: Octavo

Código: 783

Prerrequisito: Ética

Carga horaria: 85

Horas semanales: 5

## II FUNDAMENTACIÓN

Como consecuencia de la globalización de los negocios, el desarrollo tecnológico, el fuerte impacto y el intenso movimiento en busca de la calidad y la productividad que afrontan la mayoría de las organizaciones, surge una elocuente prueba de que la gran diferencia y la decisiva ventaja competitiva que adquieren las empresas provienen de la idoneidad y solvencia técnico-profesional de las personas que trabajan en ellas. Las personas son las que producen, venden, sirven al cliente, toman decisiones, lideran, motivan, comunican, supervisan, administran y dirigen los negocios de las empresas. También dirigen a otras personas, porque no puede haber organizaciones sin personas, por tanto, en el fondo las organizaciones son conjunto de personas.

Se trata de una nueva visión de los seres humanos, ya no como un recurso de la organización, como simple sujeto del proceso, sino fundamentalmente como sujetos activos que toman decisiones, emprenden acciones, crean innovaciones y agregan valor a las organizaciones.

El enfoque de esta asignatura se enmarca dentro de esta nueva visión, proporcionando técnicas y estrategias que permitan al administrador, una gestión coordinada y eficiente de los demás recursos organizacionales como: tecnológicos, financieros, estructurales y otros.

## III OBJETIVOS

1. Reconocer la importancia de la gestión de personas en un contexto moderno, para el logro de los objetivos organizacionales e individuales.
2. Identificar y explicar los objetivos de la gestión de personas en el marco organizacional
3. Comprender el impacto de la misión de la administración del capital humano.
4. Conocer las habilidades básicas en la aplicación de los procesos y técnicas de la gestión de personas, para asegurar una eficiente y efectiva labor en las organizaciones.
5. Aprender las técnicas para que las organizaciones puedan contar con personas bien entrenadas y motivadas.
6. Conocer las nuevas tendencias de la gestión de las personas para acompañar con éxito los cambios organizacionales.

## IV CONTENIDO

### UNIDAD I

#### Los nuevos desafíos de administración de las personas

El contexto de la administración de las personas. Conceptos de administración de las personas. Objetivos de la administración de las personas. Los procesos de la administración de las personas. La estructura de la administración de las personas. Las Teorías de la motivación humana: la importancia de la jerarquía de las necesidades, según Maslow.



## UNIDAD II

### **La administración de los recursos humanos o personas en un ambiente dinámico y competitivo**

Cambios y transformaciones en el escenario mundial: era de la industrialización Clásica, era de la industrialización neoclásica, era de la información. Cambios y transformaciones en la función de administración de las personas. Desafíos del tercer milenio. Nuevos papeles de la función de administración de las personas.

## UNIDAD III

### **Planificación estratégica de la administración de las personas**

Misión. Visión. Objetivos organizacionales. Estrategia corporativa. Planeación estratégica. Modelos de planeación. Factores que intervienen en la planeación: ausentismo, rotación de personal y cambios de los requisitos de la fuerza laboral. Niveles de actuación de la administración de las personas.

## UNIDAD IV

### **Proceso para integrar personas: reclutamiento**

Mercado de trabajo. Los mercados de recursos humanos. Reclutamiento. Reclutamiento interno: ventajas y desventajas. Reclutamiento externo: ventajas y desventajas. Evaluación de los resultados de reclutamiento.

## UNIDAD V

### **Proceso para integrar personas: selección**

El concepto de selección del personal. Las bases para la selección de personal. Técnicas de selección. Mapa de las competencias. Proceso de selección. Evaluación de los resultados de la selección. Simulaciones.

## UNIDAD VI

### **Proceso para organizar a las personas: orientación**

Cultura organizacional. Los componentes de la cultura organizacional, Socialización organizacional. Los métodos para la socialización organizacional.

## UNIDAD VII

### **Proceso para organizar a las personas: diseños de puestos**

Concepto. Diseño de puestos. Modelo de diseño de puestos. Descripción y análisis de los puestos. Métodos para reunir datos sobre los puestos. Procedimientos generales en la descripción y análisis de cargos. Descripción y análisis de cargos basados en competencias. Casos prácticos.

## UNIDAD VIII

### **Proceso para organizar a las personas: evaluación del desempeño**

Concepto de evaluación del desempeño. Evaluadores del desempeño. Métodos tradicionales de evaluación de desempeño. Nuevos métodos de evaluación de desempeño. Casos prácticos.

## UNIDAD IX

### **Proceso para recompensar a las personas: remuneración**

Recompensas organizacionales. Concepto de remuneración. Componentes. Diseño del sistema de remuneración. Concepto de administración de salarios. Evaluación y clasificación de los puestos. Investigación de salarios. Nuevos métodos de remuneración. Política salarial. Casos prácticos.



### UNIDAD X

#### **Proceso para recompensar a las personas: prestaciones y servicios**

Conceptos, tipos, objetivos de las prestaciones sociales. Diseño del plan de prestaciones. Costos de los beneficios sociales. Legislación vigente.

### UNIDAD XI

#### **Proceso para desarrollar a las personas: capacitación**

Concepto, proceso, tipos y técnicas de capacitación. Tendencias de la capacitación. Desarrollo de personas. Desarrollo de carrera.

### UNIDAD XII

#### **Proceso para retener a las personas: relaciones con los empleados**

Estilos de administración. Relaciones con los empleados. Programas de asistencia al colaborador. Disciplina. Administración de conflictos. Arbitraje.

### UNIDAD XIII

#### **Proceso para retener a las personas: higiene, seguridad y calidad de vida**

Higiene laboral. Salud ocupacional. Evaluación del programa de higiene en el trabajo. Calidad de vida en el trabajo. Legislación vigente.

### UNIDAD XIV

#### **Procesos de monitoreo a las de personas: base de datos y evaluación de la función de la gestión de personas**

Banco de datos de la administración de las personas. Sistema de información de gestión de personas. Sistema de supervisión de gestión de personas. Balance social. Necesidad de contar con indicadores del desempeño y de resultados. Auditoria de la función de administración de gestión de personas. Criterios y métodos de evaluación de la gestión de personas. Beneficios de la evaluación de la función de la gestión de personas.

### UNIDAD XV

#### **El futuro de la gestión de personas o de personas**

Las personas como ingresos y no como costos. Responsabilidad social de las organizaciones. El papel actual de la gestión de personas. Tendencia de la gestión de personas. Macrotendencias de la gestión de las personas.

## **V METODOLOGÍA**

- Clases magistrales con apoyo de equipos audiovisuales
- Trabajo con material bibliográfico, exhibición de videos y/o películas sobre temas desarrollados
- Estudios de casos
- Talleres para elaboración y presentación de trabajos individuales y grupales
- Conferencias, seminarios, charlas, simposios, mesas redondas
- Visita a empresas para relacionar los conceptos teóricos con la práctica
- Utilización de plataformas virtuales y otros recursos auxiliares

## **VI EVALUACIÓN**

Pruebas parciales, trabajos prácticos y exámenes finales de conformidad con las disposiciones establecidas en el planeamiento de cátedra de cada profesor y el reglamento de cátedra de la Facultad.



## VII BIBLIOGRAFÍA

### Básica

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill.

### Complementaria

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Alles, M. (2009). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Gránica S.A.
- Dave U., Losey M. y Lake., G. (2000). *El Futuro de la Dirección de Recursos Humanos*. España: Ediciones Gestión.
- Disposiciones legales vigentes.



## I IDENTIFICACIÓN

### Asignatura: MERCADOTECNIA

Área: Profesional

Subárea: Comercial

Semestre: Octavo

Código: 784

Prerrequisito: Investigación de Mercados

Carga horaria: 85

Horas semanales: 5

## II FUNDAMENTACIÓN

La asignatura incorpora a los alumnos en el amplísimo campo del marketing y la mercadotecnia, buscando mejorar sus conocimientos y brindarle una herramienta de enormes posibilidades para entender y comprender las decisiones de los consumidores y crear los satisfactores necesarios, con el menor riesgo posible.

Analiza el aspecto ambiental y cultural, y los conceptos básicos de la administración, del marketing y aborda el entorno del mercado global, se relaciona con la evaluación de las oportunidades y describe el desarrollo de estrategias globales del marketing, la planificación y organización.

## III OBJETIVOS

1. Explicar la importancia de la técnica de la mercadotecnia para una empresa.
2. Describir el comportamiento de los consumidores y de los negocios en el proceso de compra.
3. Definir el mercado meta en función a los elementos de la mercadotecnia operativa.
4. Identificar los canales de distribución adecuados para un producto.
5. Elegir la mezcla promocional adecuada para un producto.
6. Seleccionar la forma de ingreso al mercado, nacional, internacional y digital

## IV CONTENIDO

### UNIDAD I

#### Mercadotecnia

Concepto, proceso, filosofías. Diseño de una estrategia de mercadotecnia. Preparación de un plan y programa de mercadotecnia: establecimiento de relaciones con el cliente, captura de valor de los clientes, el nuevo panorama de la mercadotecnia. Ambiente de la mercadotecnia y las nuevas realidades. Microambiente: la empresa, los proveedores, canales de distribución, los clientes, la competencia, el público. Macroambiente: los entornos demográfico, económico, natural, tecnológico, político y cultural. La planeación estratégica integral. Proceso.

### UNIDAD II

#### Investigación de mercados y administración de la información de mercadotecnia

El sistema de la información de mercadotecnia. Evaluación de las necesidades de información y desarrollo de la información. Formas de generar la información: registros internos, servicios de inteligencia de mercadotecnia, investigación de mercados, análisis de la información. Análisis de la información de mercadotecnia. Distribución y usos de la información.



### UNIDAD III

#### **Mercados de consumo y proceso de decisión de los compradores**

Modelo de comportamiento de los consumidores. Características que afectan el comportamiento de los consumidores: factores culturales, sociales, personales, psicológicos. Papeles en el proceso de decisión de compra. Tipos de comportamiento en la decisión de compra. El proceso de decisión del comprador. El proceso de decisión del comprador ante productos nuevos.

### UNIDAD IV

#### **Mercados de negocios y el comportamiento de compra de negocios**

Mercado de negocios: características. Comportamiento de compra de negocios: tipos de situaciones de compra, papeles en el proceso de decisión de compra. Decisiones de compra de los negocios: participantes en el proceso de compra de negocios, principales influencias sobre los compradores de negocios, proceso de compra de negocios y compra de negocios por internet, los mercados institucionales y gubernamentales.

### UNIDAD V

#### **Segmentación, mercados meta y posicionamiento**

Segmentación de mercados: formas de segmentar un mercado, bases para segmentar los mercados de consumo, segmentación de mercados internacionales, requisitos para una segmentación eficaz. Marketing meta: evaluación de segmentos de mercado, selección de segmentos de mercados meta. Marketing: no diferenciado, diferenciado, concentrado. Posicionamiento para obtener una ventaja competitiva: concepto de posicionamiento, ventaja competitiva, selección de una estrategia de posicionamiento, comunicación y entrega de la posición elegida.

### UNIDAD VI

#### **Productos, servicios y estrategias de asignación de marca**

Concepto de producto. Niveles de productos y servicios. Clasificación de productos y servicios. Decisiones en cuanto a un solo producto: los atributos del producto, la marca, empaque, etiqueta, los servicios de apoyo del producto. Decisiones en cuanto a la línea de productos: extender, ampliar, completar y modernizar la línea de productos. Decisiones sobre la mezcla de productos. Creación de marcas fuertes. Marketing de servicios: naturaleza y características. Desarrollo de nuevos productos: estrategias. Ciclo de vida del producto. Estrategias.

### UNIDAD VII

#### **Fijación de precios de los productos**

Factores a considerar en la fijación de precios: internos y externos. Métodos generales de fijación de precios basada en: el costo, utilidades meta, el valor, en el comprador, en la competencia. Estrategias de fijación de precios para nuevos productos. Estrategias para ajuste de precios: precios de descuento y complemento, precios en mercados segmentados, precios psicológicos, precios promocionales, precios en mercados geográficos, precios en mercados internacionales.

### UNIDAD VIII

#### **Canales de distribución y administración de la cadena de abastecimiento**

Naturaleza e importancia de los canales de distribución. Funciones de los canales de distribución. Número de niveles de canal. Conducta y organización de los canales. Decisiones en cuanto al diseño de los canales: análisis de las necesidades del consumidor, establecimiento de los objetivos de canal, formas de identificar las



alternativas más importantes, formas de evaluar las principales alternativas. Decisiones sobre la administración de los canales: selección, administración, motivación y evaluación. Logística de marketing y administración de la cadena de suministro. Principales funciones de logística: almacenamiento, inventarios, transporte. Administración logística integrada. Colocación de productos: venta al detalle, clases de detallistas, venta al detalle sin tiendas, venta al mayoreo, tipos de mayoristas.

## UNIDAD IX

### Promoción de productos

La mezcla promocional: publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y marketing directo. El entorno cambiante de las comunicaciones. Pasos para desarrollar una comunicación eficaz. Concepto de publicidad. Principales decisiones en publicidad: referentes a los objetivos, referentes al presupuesto, con relación al mensaje publicitario, con relación a la selección de medios publicitarios, con relación a la evaluación, otras consideraciones. La promoción de ventas: concepto, propósitos, formas de establecer los objetivos, principales herramientas de promoción de ventas, cómo desarrollar un programa de promoción de ventas. Las relaciones públicas: concepto, el papel y el impacto, principales instrumentos de las relaciones públicas.

## UNIDAD X

### Ventas personales y marketing directo

Naturaleza: concepto. Papel de la fuerza de ventas. Administración de la fuerza de ventas: diseño de la estrategia, estructura, magnitud. Remuneración del cuerpo de vendedores. Reclutamiento y selección de los vendedores. Preparación de los vendedores. Supervisión y evaluación a los vendedores. Los principios de las ventas personales: el proceso de las ventas personales, la comercialización por relaciones. Marketing directo: nuevo modelo y formas.

## UNIDAD XI

### Marketing internacional

Decisión de internacionalizarse. Mercado global. Decisión de ingresar a ciertos mercados. Decisión de cómo ingresar al mercado internacional: las exportaciones, las sociedades en participación, la inversión directa. Elección del programa para una comercialización a otros países: el producto, el precio, los canales de distribución, promoción.

## UNIDAD XII

### Marketing en la era digital

Principales fuerzas que moldean la era digital. Digitalización y conectividad: el crecimiento explosivo de internet, nuevos tipos de intermediarios, personalización. Estrategia de marketing en la era digital. Negocios electrónicos, comercio electrónico y marketing electrónico: beneficios para los compradores, beneficios para los vendedores. Áreas del comercio electrónico. Realización del comercio electrónico: comercios electrónicos sólo *on line* frente a comerciantes electrónicos tradicionales, las promesas y desafíos del comercio electrónico.

## V METODOLOGÍA

- Clases magistrales con apoyo de equipos audiovisuales
- Trabajo con material bibliográfico, exhibición de videos y/o películas sobre temas desarrollados
- Estudios de casos
- Talleres para elaboración y presentación de trabajos individuales y grupales



- Conferencias, seminarios, charlas, simposios, mesas redondas y otros
- Visita a empresas para relacionar los conceptos teóricos con la práctica

## VI EVALUACIÓN

Pruebas parciales, trabajos prácticos y exámenes finales de conformidad con las disposiciones establecidas en el planeamiento de cátedra de cada profesor y el reglamento de cátedra de la Facultad.

## VII BIBLIOGRAFÍA

### Básica

- Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (1996). *Mercadotecnia*. (6ª ed.). Prentice Hall.

### Complementaria

- Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2004). *Marketing. Versión para Latinoamérica*. (11ª ed.). Prentice Hall.
- Schoell Guiltinan, William. (1991). *Mercadotecnia*. México.



## I IDENTIFICACIÓN

### Asignatura: ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y OPERACIONES II

Área: Profesional

Subárea: Producción

Semestre: Octavo

Código: 785

Prerrequisito: Administración de la Producción y Operaciones I

Carga horaria: 85

Horas semanales: 5

## II FUNDAMENTACIÓN

Con esta segunda parte que complementa los conocimientos adquiridos en Administración de la Producción y Operaciones I, se brinda al alumno la capacidad necesaria para ejercer con eficiencia su rol de administrador de la producción de una unidad productiva para estar en condiciones de involucrarse en los procesos productivos, resolver los problemas relacionados con la calidad, adecuar las tecnologías, introducir los últimos adelantos en sistemas integrados de fabricación e ingresar positivamente en la era de la robotización.

## III OBJETIVOS

1. Conocer y aplicar modernas técnicas de manufactura; tales como justo a tiempo y calidad total buscando consolidar a las unidades productivas.
2. Reconocer las condiciones adecuadas para reducir los tiempos de fabricación y acelerar los tiempos de respuestas a los clientes, con productos de calidad y bajo costo.
3. Analizar los requisitos necesarios para una toma de decisiones estratégicas, operacionales y de control destinada a optimizar la utilización de los recursos productivos.
4. Conocer la situación real de la industria paraguaya, los incentivos fiscales vigentes, los planes y objetivos y las distintas alternativas de fomento para el sector industrial de nuestro país.

## IV CONTENIDO

### UNIDAD I

#### Gestión de compras

Importancia. Misión de compras. Función de los gerentes de compras. Departamento de compras en las organizaciones. Procesos de compras. Los compradores y sus obligaciones. Análisis de fabricar o comprar. Ética en las compras. Compras justo a tiempo. Movimiento de materiales dentro de las plantas. Embarques hacia y desde las plantas.

### UNIDAD II

#### Sistema de medida de resultados

Productividad: concepto y medida. Productividad parcial y total. Factores que influyen en la productividad. Factores internos: los trabajadores, las maquinas, el despilfarro, Factores externos: variación del capital, mejora de la tecnología, la competitividad. Cambios demográficos y sociales. Procedimiento multiplicador para medir la productividad.



### UNIDAD III

#### Requerimientos de materiales

Planeación de requerimientos de materiales. Objetivos de la Planeación de los Requerimientos de Materiales (PRM). Elementos de PRM. Dimensionamiento de lotes en la planeación de los requerimientos de materiales. PRM y los cambios. Evaluación de PRM. Planeación de requerimientos de capacidad.

### UNIDAD IV

#### Naturaleza de los servicios

Empresas de servicios. Servicios internos. Perspectivas contemporáneas de la gerencia de servicios. Clasificación operativa de los servicios. Diseño de organización de servicios. Estructuración del encuentro con el servicio. Matriz de diseño del sistema de servicio. Estrategia de servicios, enfoque y ventajas. Anteproyecto y mecanismo a falla segura del servicio. Las garantías de servicios como impulsoras de diseño.

### UNIDAD V

#### Sistemas de planeación de la producción

Jerarquía en la planeación de la producción. Planeación agregada. Demanda agregada. Dimensiones de la capacidad de producción. Planes agregados. Programa maestro de producción. Objetivos. Barreras temporales en los programas maestros de producción. Procedimientos para el desarrollo de programas maestros de producción. Sistemas de planeación y control. Sistema de agotamiento de depósito. Sistema de empujar. Sistema de jalar.

### UNIDAD VI

#### Gestión de calidad

Administración de la calidad total. Especificaciones de la calidad y costos de la calidad. Desarrollo de las especificaciones de la calidad. Costo de la calidad. *Benchmarking* externo para mejorar la calidad. Medición de la calidad del servicio. Control estadístico de la calidad. Procedimientos de control del proceso: con medida de atributos y variables mediante gráficas. Muestreo de aceptación.

### UNIDAD VII

#### Programación de la producción

Sistemas para realizar la producción. La naturaleza y la importancia de los centros de trabajo. Funciones típicas de la programación y el control. Objetivos de la programación de los centros de trabajo. Secuencia de las tareas. Reglas y técnicas de prioridad. Control del taller de la planta. Programación del personal en los servicios.

### UNIDAD VIII

#### Fabricación o manufactura *Just In Time* (JIT)

La filosofía de la manufactura justo a tiempo. Requisitos para la manufactura justo a tiempo. Elementos de la manufactura justo a tiempo. Eliminación del desperdicio. Solución obligada a los problemas y mejora continua. Las personas hacen que funcione el JIT. Procesamiento paralelo: Control de producción *Kanban*. Beneficios de la manufactura justo a tiempo. Éxito de la manufactura justo a tiempo.

### UNIDAD IX

#### La estrategia de producción

Tareas en la creación de la estrategia. Objetivos. Creación de la estrategia. Componentes de la estrategia. Niveles de la estrategia. Valoración de la estrategia. Factores que



moldean la estrategia. Planificación jerárquica de la estrategia de producción. Objetivos de producción. Diferentes estados de la producción. Interna y externamente neutral. Apoyo interno y externo.

#### UNIDAD X

##### **Diseño del trabajo y medición del trabajo**

Decisiones de diseño de trabajo. Consideraciones conductuales en el diseño del trabajo. Grado de especialización de la mano de obra. Enriquecimiento del trabajo. Métodos de trabajo: el trabajador en un lugar fijo de trabajo, el trabajador en interacción con el equipo, trabajadores en interacción con otros trabajadores. Medición y estándares de trabajo. Técnicas de medición del trabajo.

#### UNIDAD XI

##### **Mercado de bienes industriales y servicios de producción**

Características de los mercados de bienes y servicios industriales. Mercado de servicios. Clasificación comercial de bienes de producción y de servicios. El comprador industrial. Proceso lógico de compra de los bienes de producción o de servicio. Criterios al estudiar una posibilidad de compra industrial. Datos mínimos del bien de producción a comprar.

#### UNIDAD XII

##### **Consultoría y reingeniería de producción**

Concepto. La naturaleza de la industria de consultoría administrativa. Economía de las empresas de consultoría: proceso de las operaciones, herramientas. Reingeniería del proceso de negocios: principios, pautas para su implementación.

#### UNIDAD XIII

##### **Planeación y control de proyectos**

Administración de proyectos. Técnicas de administración y control de los proyectos. Diagramas de programación y de control. *Critical Path Method* (CPM). Técnicas de evaluación y revisión de programas. Sistemas de control de costos de los proyectos. CPM y *Program Evaluation and Review Technique* (PERT) en la práctica.

#### UNIDAD XIV

##### **Producción agroindustrial**

Concepto. Tipos de agroindustria. Evolución agroindustrial. Políticas para el desarrollo agroindustrial en Paraguay. Evolución del modelo agroindustrial paraguayo. Relaciones con el contexto local, regional, global. La empresa agroindustrial: concepto, características, organización, recursos humanos para el campo.

#### **V METODOLOGÍA**

- Clases magistrales con apoyo de equipos audiovisuales
- Trabajo con material bibliográfico, exhibición de videos y/o películas sobre temas desarrollados
- Estudios de casos
- Talleres para elaboración y presentación de trabajos individuales y grupales
- Conferencias, seminarios, charlas, simposios, mesas redondas y otros
- Visita a empresas para relacionar los conceptos teóricos con la práctica



## VI EVALUACIÓN

Pruebas parciales, trabajos prácticos y exámenes finales de conformidad con las disposiciones establecidas en el planeamiento de cátedra de cada profesor y el reglamento de cátedra de la Facultad.

## VII BIBLIOGRAFÍA

### Básica

- Tawfik, A.M. Chauvel. *Administración de la Producción*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Gaither, Norman y Frazier, Greg. (2006). *Administración de producción y operaciones*. (8ª ed.). México: Edición Internacional Thompson.

### Complementaria

- Fernández, E., Avella, L., y Fernández, M. *Estrategia de Producción* Madrid: Editorial McGraw-Hill.
- Chase, Aquilano Jacobs. *Administración de producción y operaciones*. McGraw-Hill.
- Facci, Carlos. *Ventas de bienes y servicios industriales*. Buenos Aires: Ugerman Editor.