

Guía de Trabajo

Introducción a la Administración

Noriza Sintia Turín Meza

Contenido

Presentación	5
Primera Unidad	7
Introducción a la Administración, Plan de estudios y marco normativo de la EAP Administración	
Semana 1: Sesión 2	
Guía de trabajo 1: Concepto e importancia de la Administración	8
Semana 2: Sesión 2	
Guía de trabajo 2: ¿Por qué estudiar la carrera?	9
Semana 3: Sesión 2	
Guía de trabajo 3: Plan de Estudios y Reglamento Académico	10
Segunda Unidad	13
El entorno de la Administración	
Semana 5: Sesión 2	
Guía de trabajo 4: Evolución del pensamiento administrativo	14
Semana 6: Sesión 2	
Guía de trabajo 5: Ética y Responsabilidad Social	15
Semana 7: Sesión 2	
Guía de trabajo 6: Entorno de la Administración	16
Tercera Unidad	19

Áreas funcionales de las organizaciones empresariales

Semana 9: Sesión 2

Área funcional de Marketing y Ventas 20

Semana 10: Sesión 2

Área Funcional de Finanzas

Semana 11: Sesión 2

Área Funcional de Operaciones y Logística

Semana 12: Sesión 2

Área funcional de Marketing y Ventas

Cuarta Unidad 27

Toma de decisiones, aprendizaje, creatividad y espíritu emprendedor

Semana 13: Sesión 2 28

Toma de decisiones

Semana 14: Sesión 2

Pasos del proceso de toma de decisiones y prejuicios cognitivos en la toma

de decisiones 29

Semana 15: Sesión 2

Aprendizaje, creatividad y espíritu emprendedor 30

Referencias 32

Presentación

La Guía de trabajo es un material de aprendizaje útil para los estudiantes debido a que complementa el desarrollo de los temas teóricos descritos en el sílabo de la asignatura mediante el desarrollo de actividades.

Esta guía se estructura teniendo en cuenta el objetivo de aprendizaje de las cuatro unidades de la asignatura. Aquí encontrarás las actividades, que incluyen tareas individuales, tareas grupales, casos y otros que se desarrollarán en cada semana del periodo académico.

El resultado de aprendizaje de la asignatura apunta a que, el estudiante será capaz de explicar su plan de estudios y los requisitos para graduarse; el rol de un administrador y su interacción con las áreas funcionales, la toma de decisiones, el aprendizaje, la creatividad y el espíritu emprendedor de las organizaciones con ética y responsabilidad social.

Se recomienda la lectura de los materiales compartidos en clase y la elaboración de resúmenes por cada tema para guiar tu proceso de aprendizaje; recuerda que se ha realizado una investigación resumida y exhaustiva para brindarle la información más precisa. Establece estrategias para la realización de trabajos en grupo y organiza tu tiempo para obtener buenos resultados, la clave está en encontrar un equilibrio entre tus actividades personales y las actividades que realizas como estudiante. El aprendizaje requiere persistencia, por lo que hay que encontrar la motivación para hacerlo mejor cada día.

Noriza Turín

Primera **Unidad**

**Introducción a la
Administración, Plan de estudios
y marco normativo de la EAP
Administración**

Semana 1: Sesión 2

Concepto e importancia de la Administración

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 1

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante identifica la relevancia de la asignatura y comprende el concepto e importancia de la administración en las organizaciones.

II. Descripción de la actividad por realizar

1. En grupo, elijan una empresa de las top vistas en el video compartido en clase

(<https://www.youtube.com/watch?v=wx5OEAAhgAU>) y desarrollen las actividades.



Tomada del canal de DEN Flores (5 de mayo de 2022)

2. Presentar un resumen de la historia de la empresa elegida, utilizar un organizador para presentar la información.
3. Respondan las siguientes preguntas:
 - ¿Quién lidera la empresa?
 - ¿Cuál es la estrategia que desarrolla la empresa para ser exitosa?
 - ¿Qué beneficios genera la empresa para su comunidad? Considerar su entorno más cercano.
 - La empresa descrita ¿afecta a algún grupo de interés? ¿Por qué?
4. El grupo comenta sus respuestas con la clase.

Semana 2: Sesión 2

¿Por qué estudiar la carrera?

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 1

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante comprende quienes son los gerentes, el rol que desempeñan en las organizaciones y los motivos que impulsan a estudiar la carrera de administración.

II. Descripción de la actividad por realizar

1. El docente comparte de manera previa las siguientes lecturas que serán analizadas y comentadas en grupo.
2. Liderazgo en tiempos de 4ta revolución industrial de Flores (2021)
3. Los retos a los que se enfrentan los líderes de todo el mundo Más similitudes que diferencias (2014)
4. Cada grupo debe resumir las dos lecturas entregadas.
5. Utilizando papelotes deben elaborar una tabla que registre las ideas más importantes de cada lectura e identificar los puntos en común y en divergencia.
6. En grupo responden a la siguiente pregunta ¿Por qué estudiar la carrera de Administración? y ¿Cómo me veo profesionalmente en 10 años?
7. El grupo debe exponer las ideas identificadas ante la clase.

Semana 3: Sesión 2

Plan de Estudios y Reglamento Académico

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 1

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante describe el plan de estudios, la importancia del idioma inglés y los artículos más relevantes del Reglamento académico y la normativa de la Oficina de Grados y Títulos de la Universidad Continental.

II. Descripción de la actividad por realizar

1. El docente comparte el acceso al plan de estudios, el reglamento Académico y las normativas de la Oficina de Grados y Títulos.
2. Los estudiantes revisan el plan de estudios de su carrera y responden las siguientes preguntas:
 - ¿Qué competencias desarrollarán en su carrera?
 - ¿Qué certificaciones podrán obtener?
 - ¿Por qué el idioma inglés es importante en su carrera?
 - ¿De qué maneras puedes obtener el grado de bachiller y el título profesional?
3. El docente asigna algunos artículos del Reglamento Académico y la normativa de la Oficina de Grados y Títulos para que en grupo se analicen y luego comenten en clase.

Segunda

Unidad

El entorno de la Administración

Semana 5: Sesión 2

Evolución del pensamiento administrativo

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 1

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante explica la evolución del pensamiento administrativo que fundamenta las decisiones organizacionales de hoy.

II. Descripción de la actividad por realizar

1. Cada estudiante elabora un resumen de las características de las teorías administrativas desarrolladas en clase.
2. En grupo, identifican dos empresas nacionales importantes y asocian sus acciones con los fundamentos de las teorías desarrolladas en clase.
3. Cada grupo expone las prácticas empresariales identificadas e indican los fundamentos teóricos con los que lo asocian.

Semana 6: Sesión 2

Ética y responsabilidad social

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 2

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante explica la importancia de la Ética y responsabilidad social en las organizaciones.

II. Descripción de la actividad por realizar

1. El docente comparte las lecturas: "Reglas para tomar decisiones éticas" extraída del libro de Gareth, J. (2019). y las "7 buenas prácticas de responsabilidad social empresarial" (<https://www.revistaenfoque.com.co/informes-especiales/7-buenas-practicas-de-responsabilidad-social-empresarial>)
2. Cada estudiante elabora un organizador de los temas desarrollados en la sesión anterior.
3. En grupo analizan el caso compartido por el docente y responden a las siguientes preguntas:
 - ¿Qué medidas tomarían para evitar cometer las faltas descritas en el caso?
 - ¿Cuál es el origen de las malas prácticas identificadas?

Semana 7: Sesión 2

Entorno de la Administración

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 2

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante expresa como Administrar con eficacia la diversidad en un entorno multicultural y global.

II. Descripción de la actividad por realizar

1. Cada estudiante debe preparar un organizador de los temas desarrollados en la sesión anterior.
2. El docente entrega casos de empresas donde se presentan situaciones de diversidad de la fuerza laboral y del entorno.
3. En grupo, los estudiantes analizan el caso, comentan sus puntos de vista y proponen una vía de solución.

Tercera **Unidad**

**Áreas funcionales de las
organizaciones empresariales**

Semana 9: Sesión 2

Área funcional de marketing y ventas

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 3

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante explica las actividades que se realizan en el área funcional de marketing y ventas de una organización empresarial.

II. Descripción de la actividad por realizar

El docente presenta el siguiente caso y luego asigna a cada grupo una de las funciones indicadas para que desarrolle el plan acción de la función asignada y lo comparte con la clase:

Caso: Eco ladrillos Verde – Estrategia de Marketing para el lanzamiento del producto

Eco ladrillos Verde SA es una empresa que viene trabajando en la investigación y desarrollo de nuevas formas de construcción, más eficientes y amigables con el Medio Ambiente. Recientemente ha desarrollado un eco ladrillo en tamaño estándar que se puede usar en muros interiores y en construcciones exteriores utilizando como recubrimiento un acabado convencional. Por la tecnología utilizada el costo del eco ladrillo se encuentra en un margen del 10% al 15% más que un ladrillo tradicional certificado.

Desafío: El desafío de Eco ladrillos Verde es planificar y ejecutar una estrategia de marketing efectiva para el lanzamiento de su eco ladrillo. Quieren aprovechar al máximo las funciones del área de marketing para garantizar que el producto sea un éxito en el mercado.

Funciones del Área de Marketing:

Investigación de mercado:

¿Qué datos pueden recopilar sobre el mercado actual de eco ladrillos?

¿Qué segmentos de mercado podrían estar interesados en el eco ladrillo?

Realizar encuestas y análisis competitivos para comprender las necesidades y preferencias del cliente.

Desarrollo de Producto:

Asegurarse de que Eco ladrillos Verde SA esté diseñado y fabricado de acuerdo con las expectativas del mercado.

Colaborar con el equipo de I+D para garantizar que las características y funcionalidades del producto sean competitivas.

Pricing (Determinación de Precios):

Definir la estrategia de precios para el eco ladrillo. ¿Será un producto de alta gama o asequible?

Considerar factores como el costo de producción, la competencia y el valor percibido por el cliente.

Promoción:

Diseñar una campaña de marketing que incluya publicidad en línea, en redes sociales, anuncios de televisión y eventos de lanzamiento.

Crear contenido promocional atractivo, como videos y anuncios impresos.

Distribución (Place):

Decidir cómo y dónde se venderá el eco ladrillo. ¿A través de tiendas físicas, en línea o ambos?

Establecer acuerdos con distribuidores y minoristas.

Estrategia de Comunicación:

Definir el mensaje clave que se transmitirá a los clientes.

Planificar cómo se comunicará la propuesta de valor única de los Eco ladrillos.

Medición y Análisis:

Establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar el éxito de la estrategia de marketing.

Utilizar herramientas de análisis para monitorear el rendimiento de la campaña.

Semana 10: Sesión 2

Área funcional de finanzas

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 2

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante explica las actividades que se realizan en el área funcional de finanzas de una organización empresarial.

II. Descripción de la actividad por realizar

Se agrupan a los estudiantes y se pide que realicen las siguientes actividades:

1. Realizar de forma individual un organizador de los temas tratados.
2. En grupo, asumen el rol de director Financiero y responden a las siguientes preguntas:
 - ¿Qué harían si tuvieran un excedente de S/ 50 000? Justifique su respuesta.
 - ¿Qué harían si se presenta la oportunidad de comprar activos a un bajo precio, pero sólo cuentan con el 45% del importante total? Justificar su respuesta.
 - Considerando que su empresa es una distribuidora de productos de consumo masivo ¿Cómo organizaría la contabilidad de la empresa? Justifique su respuesta.

Semana 11: Sesión 2

Área funcional de operaciones y logística

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 3

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante explica las actividades que se realizan en el área funcional de operaciones y logística de una organización empresarial.

II. Descripción de la actividad por realizar

1. Realizar de forma individual un organizador de los temas tratados.
2. En grupo, realizan lo siguiente:
 - a. Identificar una empresa industrial y describir sus operaciones. Si fueran el director de operaciones de la empresa ¿A qué aspectos le darían mayor importancia? ¿Por qué?
 - b. Identificar una empresa cuya área logística aplique buenas prácticas y describir sus actividades. Si fueran el director de logística de la empresa ¿A qué aspectos le darían mayor importancia? ¿Por qué?
3. Comparten sus respuestas con la clase.

Semana 12: Sesión 2

Área funcional de marketing y ventas

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 3

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante explica las actividades que se realizan en las áreas funcionales de una empresa.

II. Descripción de la actividad por realizar

El docente presenta el siguiente caso y luego pide a los estudiantes que, divididos en equipos, evalúen cada una de las áreas funcionales y propongan soluciones para superar los desafíos en cada una de ellas.

Caso: Empresa ABC - Desafíos en las áreas funcionales

Antecedentes: La Empresa ABC es una organización de tamaño mediano que opera en la industria de la fabricación de productos electrónicos de consumo. Han estado experimentando un crecimiento constante en los últimos años, pero ahora se enfrentan a una serie de desafíos en sus áreas funcionales que requieren atención inmediata.

Áreas funcionales

Finanzas:

La empresa está experimentando un aumento en los costos de producción debido a la inflación y la escasez de materias primas.

Los márgenes de beneficio se están reduciendo, y el equipo de finanzas necesita encontrar formas de optimizar los costos y aumentar los ingresos.

Marketing:

Las ventas han disminuido en los últimos trimestres debido a la competencia creciente en el mercado.

El equipo de marketing necesita desarrollar una estrategia efectiva para recuperar la cuota de mercado y atraer a nuevos clientes.

Operaciones:

Los tiempos de producción son lentos, y hay retrasos en la entrega de productos a los clientes.

Se necesitan mejoras en la cadena de suministro y la eficiencia de la producción.

Recursos Humanos:

Hay un alto índice de rotación de personal, especialmente entre los empleados más jóvenes.

Se necesita mejorar la retención de talento y la moral de los empleados.

Desafío: Los directivos de la Empresa ABC se han dado cuenta de que necesitan abordar estos desafíos de manera integral y eficiente.

Tarea para los Estudiantes:**Equipo de Finanzas:**

- Analizar los costos y proponer medidas para reducirlos sin comprometer la calidad.
- Identificar oportunidades de aumento de ingresos y rentabilidad.
- Equipo de Marketing:
- Realizar un análisis de mercado para identificar segmentos objetivo y oportunidades.
- Desarrollar una estrategia de marketing que incluya tácticas para aumentar las ventas y mejorar la percepción de la marca.

Equipo de Operaciones:

- Evaluar la cadena de suministro y proponer mejoras para acelerar la producción y reducir los retrasos en la entrega.
- Identificar áreas donde la automatización podría aumentar la eficiencia.

Equipo de Recursos Humanos:

- Realizar encuestas de satisfacción de empleados y entrevistas para entender las preocupaciones del personal.
- Desarrollar un plan para mejorar la retención y la cultura organizacional.

Cada equipo debe presentar sus hallazgos y recomendaciones en una presentación al resto de la clase. Esto permitirá evaluar el conocimiento de los estudiantes sobre las áreas funcionales de una empresa y su capacidad para abordar desafíos empresariales en un contexto real.

Cuarta **Unidad**

**Toma de decisiones,
aprendizaje, creatividad y
espíritu emprendedor**

Semana 13: Sesión 2

Toma de decisiones

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 3

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante explica la naturaleza de la toma de decisiones gerenciales y el perfil del gerente al tomar decisiones para la generación de valor y creación de organizaciones de aprendizaje.

II. Descripción de la actividad por realizar

1. Cada estudiante, de forma individual realiza un organizador de los temas tratados en clase.
2. En grupo analizan la siguiente lectura:

Freno al exceso de confianza

¿Deben los gerentes confiar en su intuición y juicios razonados?

Décadas de investigación del premio Nobel Daniel Kahneman; su colaborador de muchos años, el difunto Amos Tversky; y otros investigadores, señalan que los gerentes (al igual que cualquier otra persona) confían demasiado en las decisiones que toman (ya sea basadas en la intuición o en juicios razonados). Y el exceso de confianza da lugar a la incapacidad para evaluar y reconsiderar la sensatez de las decisiones tomadas y de aprender de los errores.

Kahneman distingue entre las intuiciones de los gerentes que conocen a fondo el contenido del ámbito de una decisión y la intuición de los que

poseen ciertos conocimientos y experiencia, pero que no son auténticos expertos. Aun cuando esas dos formas de intuición pueden tener fallas, la de los expertos suele tener menos probabilidades de fallar. Por eso los capitanes de bomberos pueden tomar buenas decisiones y los maestros de ajedrez pueden hacer buenas jugadas, en ambos casos sin perder tiempo ni ponerse a pensar con cuidado en aquello que, para los inexpertos, parece un conjunto muy complicado de circunstancias. Lo que distingue a los gerentes expertos de los que tienen "cierta" experiencia es que los primeros tienen mucha experiencia en condiciones en que reciben realimentación rápida y clara sobre los resultados de sus decisiones.

Desafortunadamente, los gerentes que tienen alguna experiencia en un campo, pero no son verdaderos expertos en él, confían demasiado en su intuición y en sus juicios.⁴⁰ Como dice Kahneman: "Las personas sacan conclusiones estadísticas precipitadas con base en pruebas muy débiles. Tenemos intuiciones muy firmes sobre tendencias y sobre la posibilidad de repetir ciertos resultados con base en información realmente inadecuada". No solo los gerentes, sino todas las personas, tienden a confiar en exceso en sus intuiciones y juicios, y tampoco aprenden de sus errores. Para complicar este optimismo injustificado, existe la tendencia muy humana a confiar demasiado en nuestras capacidades e influencia sobre acontecimientos imprevisibles. Las encuestas han revelado que la mayoría de las personas piensa que están por arriba del promedio, que toman mejores decisiones y que son menos proclives que los demás a tomar malas decisiones (desde luego, es imposible que la mayoría de las personas esté por arriba del promedio en cualquier dimensión).

Los ejemplos de exceso de confianza gerencial abundan. Las investigaciones han revelado una y otra vez que las fusiones suelen tener malos resultados: la rentabilidad después de la fusión disminuye, los precios de las acciones bajan, etc. Por ejemplo, Chrysler tenía las mayores utilidades de las tres grandes fábricas de autos estadounidenses cuando se fusionó con Daimler; pero esa

fusión no prosperó y tanto a Chrysler como a Daimler les hubiera ido mejor de no haberla realizado.

Fuente: Gareth, J. (2019). Administración contemporánea. Ediciones McGraw Hill.

3. Responda a las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las principales diferencias entre la toma de decisiones programadas y no programadas?

¿En qué formas los modelos clásico y administrativo de toma de decisiones ayudan a los gerentes a apreciar las complejidades de la toma de decisiones en el mundo real?

Semana 14: Sesión 2

Pasos del proceso de toma de decisiones y prejuicios cognitivos en la toma de decisiones

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos
Docente: Unidad: 3
Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante explica los pasos del proceso de toma de decisiones y cómo se toman las decisiones en grupo para la generación de valor y creación de organizaciones de aprendizaje.

II. Descripción de la actividad por realizar

De forma individual cada estudiante elabora un resumen de los temas tratados y desarrolla lo siguiente: Tomado de Gareth, J. (2019)

Escoja una decisión que hayan tomado recientemente y que haya tenido consecuencias importantes para ustedes. Puede ser su decisión sobre en qué universidad estudiar, qué carrera cursar, si aceptó un trabajo de medio tiempo y qué trabajo fue. Considerando los temas de clase, analice la forma en que tomó la decisión y desarrolle:

- Identifique los criterios que usó, consciente o inconscientemente, para guiar su toma de decisiones.
- Anote las opciones que tomó en cuenta. ¿Fueron todas las opciones posibles? ¿Hizo caso omiso consciente o inconscientemente de algunas opciones importantes?
- ¿Cuánta información tuvo acerca de cada opción? ¿Tomó su decisión con base en información completa o incompleta?

- Trate de recordar cómo llegó a su decisión. ¿Se sentó a reflexionar las implicaciones de cada opción o tomó su decisión basándose en su intuición? ¿Recurrió a alguna regla empírica que le ayudara a tomar su decisión?
- En retrospectiva, ¿cree que su elección fue influida por alguno de los prejuicios cognitivos que se analizaron en el capítulo?
- Después de contestar las cinco preguntas anteriores, ¿cree usted que tomó una decisión razonable? En ese caso, ¿qué haría para mejorar su habilidad para tomar buenas decisiones en el futuro?

1. **En grupo** responden:

¿En qué grupos es más probable que el pensamiento grupal sea un problema?
¿Cuándo es menos probable que lo sea? ¿Qué medidas pueden tomar los miembros de un grupo para evitar el pensamiento grupal?

Semana 15: Sesión 2

Aprendizaje, creatividad y espíritu emprendedor

Sección: Fecha:/...../..... Duración: 60 minutos

Docente: Unidad: 3

Nombres y apellidos:

I. Propósito

Al finalizar la actividad, el estudiante explica como promover el aprendizaje, la creatividad y el espíritu emprendedor en las organizaciones para la generación de valor.

II. Descripción de la actividad por realizar

1. De forma individual el estudiante realiza un resumen de los temas tratados.
2. De forma grupal, contesta las siguientes preguntas:
 - ¿En qué consiste el aprendizaje organizacional y cómo pueden estimularlo los gerentes?
 - ¿Cuál es la diferencia entre emprendedor e intraemprendedor?
3. En grupo, analizan la siguiente lectura y responden las preguntas de discusión.

En el interior de la pizzería robot de Silicon Valley

En la cocina trasera de la pizzería más nueva de Mountain View, Marta trabaja incansablemente mientras esparce salsa marinara en las bases de pizza crudas. No se queja, no toma descansos y nunca ha necesitado faltar por enfermedad. Trabaja sin cobrar.

Marta es uno de los dos robots que trabajan en Zume Pizza, una empresa emergente y sigilosa de entrega de comidas que trata de elaborar una pizza más rentable a través de las máquinas. También creó camiones de reparto especiales que terminarán de cocinar las pizzas en el trayecto para los clientes hambrientos, en caso de que sean aprobados por el Departamento de Salud Ambiental del Condado de Santa Clara. Por el momento, Zume solo alimenta a la gente en Mountain View, California, pero tiene ambiciones de dominar la industria de la

entrega de pizzas, que tiene un valor de 9.7 mil millones de dólares.

"Vamos a ser el Amazon de la comida" –dice Alex Garden, cofundador y presidente ejecutivo de Zume. Garden, de 41 años, es el ex presidente de Zunga Studios. Antes de estrenar su puesto fue gerente general de Xbox Live, de Microsoft. Garden lanzó a Zume de manera sigilosa en junio pasado, cuando calladamente comenzó a reclutar ingenieros bajo un seudónimo, y a construir sus camiones patentados en un anónimo garaje de Mountain View. En septiembre, incorporó a Julia Collins, una veterana de los restaurantes de 37 años de edad. Ella se convirtió en la directora ejecutiva y cofundadora. Previamente, Collins era la vicepresidente y CEO de Harlem Jazz Enterprises, la empresa matriz de Minton's, un histórico lugar para comer en Harlem.

En octubre, Zume comenzó a trabajar muy de cerca con el fabricante suizo de robots, ABB, y con un equipo global de ingenieros mecánicos, eléctricos y de software. En abril, la naciente empresa vendió su primera pizza ciberconfeccionada a un incauto cliente en Mountain View.

La gente que está familiarizada con las discusiones de Zume para reunir fondos dijo que Google Ventures y Kleiner Perkins Caufield & Byers están considerando ofertas de Serie A. En mayo, Jerry Yang, fundador de Yahoo Inc., fue visto cuando visitaba la pizzería con su equipo de inversionistas de AME Cloud Ventures. Garden dijo que no quería hablar acerca de financiamientos, "pero sí puedo decirte que la comunidad inversora está evaluando nuestra idea".

A dos minutos del campus principal de Google, las oficinas generales de Zume están en un anónimo edificio de concreto que se ve como una tienda de reparaciones automotrices. El interior, de 2 500 metros cuadrados, está dividido en una gran cocina, donde están los robots; y un espacio para oficinas, donde trabajan 12 ingenieros, diseñadores y gerentes de producto. El lugar también tiene un taller de máquinas y fabricación.

Dentro de la cocina de Zume, cajas protectoras de cristal separan a los robots de los humanos. Marta cuelga del techo en su jaula como una araña gigante, sus brazos robóticos giratorios convergen como un cucharón para bañar la base de la pizza con salsa en menos de dos segundos. "La creamos para servir la salsa perfectamente, pero no tan perfectamente, así que la pizza sigue viéndose como un producto artesanal", dijo Garden.

Ya con la salsa, la pizza viaja en una cinta transportadora hacia empleados

humanos que agregan el queso y el resto de los ingredientes. Las pizzas así preparadas son sacadas de la cinta por un autómata gris de 1.50 metros de alto llamado Bruno, quien coloca cada una en un horno a 450 °C. Poco después, las pizzas están completamente cocidas y son enviadas a los clientes en Fiats pintados con lemas como: "¿Quieres una porción?" y "No es parte de la economía compartida".

En agosto, Zume quiere comenzar cocinando sus pizzas en los camiones repartidores patentados de su empresa. Cada uno tiene 56 hornos que pueden encenderse y apagarse a control remoto. Garden casi no puede contener su entusiasmo por lo que vendrá: "Los robots cargarán todos estos hornos individuales con distintos productos del menú. Entonces el camión dará vueltas por el vecindario. A precisamente 3 minutos y 15 segundos antes de llegar donde está el cliente, la nube ordena al horno que se encienda y... Garden hace señas de una gran explosión que emana de su cerebro– ¡BUM!, el cliente recibe una pizza fresca, recién salida del horno, entregada en su puerta. Nadie había hecho esto antes", finalizó. El Departamento de Salud del Condado de Santa Clara está revisando la solicitud de permiso de comida móvil de Zume y el plan de reparto de la empresa depende de su aprobación. Aunque las leyes varían de un estado a otro, por lo general no se permite que los camiones de reparto tradicionales cocinen la comida mientras están en movimiento.

Garden tiene confianza de que no tardará mucho en competir con las grandes cadenas de pizzerías. "Solo imaginen a Domino's sin el componente laboral –dijo Garden–. Puedes comenzar a ver qué tan increíblemente rentable puede ser esto".

¡Delicioso! Pizza Hut y Domino's de Brands Inc. también han experimentado con robots. El mes pasado, Pizza Hut Asia se asoció con Mastercard y Softbank para desarrollar un cajero robótico, llamado Pepper, que usa inteligencia artificial para interactuar con los clientes. La compañía planea lanzar a Pepper en tiendas selectas en toda Asia para finales de año, dijo Chaiti Sen, vocera de Mastercard. En abril, Domino's Australia comenzó a probar un "vehículo de entrega autónomo" llamado Dru. La máquina de un metro de alto y equipada con cuatro ruedas (parece una fotocopidora con ruedas) puede hacer entregas hasta a 10 kilómetros de distancia, dijo una vocera de la compañía.

Los analistas fueron rápidos en demostrar su escepticismo con respecto a los

grandes planes de Zume, en especial considerando que Papa Johns, Domino's y Pizza Hut representan 58% del mercado de pizzas por entrega en Estados Unidos. "Es una industria muy difícil", dijo Michael Halen, analista de investigación de Bloomberg Intelligence que se enfoca en las cadenas globales de restaurantes. John Glass, un analista de Morgan Stanley, afirmó que la falta de reconocimiento dificultará que Zume compita con nombres más grandes. "Las grandes marcas están ganando cada vez más participación de mercado a expensas de las cadenas más chicas y de los independientes", dijo.

Por ahora, Zume se concentra en ganarse a los locales. Adam Martyn, que trabaja en la Universidad de Stanford, dijo que se deleita con un Lucky Bueno cada dos semanas. Es una pizza picante con ajo tostado, chiles y soppressata calabreses por 18 dólares. "Los robots son geniales, pero yo la pido porque sabe bien", dice Martyn.

Fuente: Zaleski, Olivia, "Inside Silicon Valley's Robot Pizzeria", en Bloomberg, 24 de junio de 2016. Usado con permiso de Bloomberg. Copyright © 2016. Todos los derechos reservados.

Preguntas para discusión

1. ¿Hasta qué punto son decisiones no programadas las que toman los emprendedores?
2. ¿Hasta qué punto se caracterizan las decisiones de los emprendedores por el riesgo y la incertidumbre?
3. ¿Qué papeles juegan la creatividad y el aprendizaje a partir de la realimentación en el éxito emprendedor?

Referencias

- DEN Flores. (2022, 5 de mayo). *TOP 5 Empresas Peruanas PE que están conquistando el Mundo* [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=wx5OEAAhgaU>
- Gareth, J. (2019). *Administración contemporánea*. Ediciones Mc-Graw Hill.
- Pérez, M. (2016). Las áreas funcionales de la empresa. *Publicaciones Didácticas*, 288-291.
- Reglamento Académico de la Universidad Continental. 25 de julio del 2023. Resolución No. 001-2023-CD/U
- Robbins, S., y Coulter, M. (2018). *Administración*. (13.ª ed.). Pearson Educación. <https://cutt.ly/21OGIw>
- Zapata, L., Pérez, I., y Taboada, F. (2013). Gestión estratégica de las áreas funcionales de la empresa: una perspectiva competitiva internacional. *Revista de Investigación Desarrollo e Innovación: RIDI*, 4(1), 56-68
- Zaleski, O. (2016), *Inside Silicon Valley's Robot Pizzeria*. Bloomberg