

UNIVERSIDAD DEL BÍO BÍO
Facultad de Ciencias Empresariales
Departamento de Administración y Auditoría

MEMORIA PARA OPTAR AL TITULO DE INGENIERO COMERCIAL



“Estudio de las competencias específicas de los estudiantes de Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío en el sector Retail”

Nombre Alumno: Diego Burgos López

Profesor Guía: Srta. Lissette Parra Flores.

CONCEPCION, 2014

RESUMEN EJECUTIVO

Este estudio está orientado a desarrollar una identificación y análisis de las competencias específicas de los estudiantes de la carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío en el Sector Retail.

El estudio se centra en primera instancia a la descripción de la problemática, identificación de esta situación y la justificación, terminando con los objetivos que se abordaran en este estudio.

La segunda parte se desarrollara el marco teórico en el que se analizará la revisión bibliográfica, y se abordaran los conceptos principales que serán estudiados tales como Competencias, Clasificación de las competencias, el Retail, proyecto Tunning, el perfil del estudiante y perfil del trabajador de Retail.

Finalmente se establece los aspectos metodológicos, con el fin de obtener un análisis de los resultados de la investigación, con esto se obtendrá una visión de cómo están las competencias específicas de los estudiantes, a través de un instrumento de medición e identificación de las competencias específicas de área de administración de empresas.

Índice

| | |
|---|-----------|
| PARTE I: DESCRIPCION DEL ESTUDIO..... | 9 |
| CAPITULO I: Definición del Problema..... | 11 |
| 1.1 Planteamiento del Problema: | 11 |
| 1.2 Justificación del Estudio..... | 12 |
| 1.3 Implicación de la Investigación | 13 |
| 1.4 Elección del Tema | 13 |
| 1.5 Objetivos del Estudio | 14 |
| PARTE II: MARCO TEÓRICO | 15 |
| CAPITULO II: Competencias..... | 17 |
| 2.1 Definición de las Competencias | 17 |
| 2.3 Clasificación de Competencias | 19 |
| CAPITULO III: Proyecto Tunning..... | 24 |
| 3.1 Proyecto Tunning-América Latina | 24 |
| 3.2 Características Proyecto Tunning-América Latina | 27 |
| 3.3 Implementación del Proyecto Tunning-América Latina | 29 |
| 3.4 Metodología del Proyecto Tunning | 30 |
| 3.4.1 Competencias Genéricas..... | 31 |
| 3.4.1.1 Competencias Instrumentales: | 32 |
| 3.4.1.2 Competencias Interpersonales: | 32 |
| 3.4.1.3 Competencias Sistémicas: | 33 |
| 3.4.2 Competencias Específicas | 34 |
| 3.5 Diferencias entre Tunning-Europa y Tunning-América Latina | 35 |
| CAPITULO IV: Antecedentes Institucionales..... | 38 |
| 4.1 Antecedentes Históricos | 38 |
| 4.2 Directrices Estratégicas | 39 |
| 4.2.1 Visión..... | 39 |
| 4.2.2 Misión | 39 |

| | |
|--|-----------|
| 4.2.3 El Marco Valórico | 40 |
| 4.2.4 Líneas Estratégicas | 41 |
| 4.3 Modelo Educativo | 42 |
| 4.3.1 Propósitos del Modelo Educativo: | 43 |
| 4.3.2 Desarrollo del Modelo Educativo..... | 43 |
| 4.3.3 Descripción del Modelo Educativo..... | 44 |
| 4.3.4 Componentes del Modelo Educativo..... | 46 |
| 4.3.5 Proceso de Enseñanza y Aprendizaje..... | 47 |
| 4.3.5.1 Concepción del Estudiante:..... | 47 |
| 4.3.5.2 Concepción del Docente | 48 |
| 4.3.5.3 Concepción del soporte Técnico-Administrativo | 48 |
| 4.3.6 Componentes del Proceso | 49 |
| 4.3.7 Bases para el Diseño Curricular | 50 |
| CAPITULO V: RETAIL | 53 |
| 5.1 Definición Concepto Retail..... | 53 |
| 5.2 Tipos de Retail..... | 55 |
| 5.2.1 Tiendas por Departamento:..... | 55 |
| 5.2.2 Multitiendas | 56 |
| 5.2.3 Tiendas y cadenas de Especialistas..... | 56 |
| CAPITULO VI: Perfiles | 57 |
| 6.1 Perfil Genérico del Egresado de la Universidad del Bío Bío..... | 57 |
| 6.2 Perfil de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío..... | 59 |
| 6.3 Perfil Profesional del Retail | 62 |
| 6.3.1 Perfil Gerente de Tienda..... | 64 |
| 6.3.2 Perfil del Gerente de Venta..... | 66 |
| 6.3.3 Perfil Jefe de Venta | 68 |
| PARTE III: Metodología | 73 |
| CAPITULO VII: DISEÑO METODOLOGICO | 73 |
| 7.1 Tipo de Investigación | 73 |
| 7.2 Unidad de Análisis | 74 |
| 7.3 Unidad de Investigación..... | 74 |

| | |
|--|-----------|
| 7.4 Población de Estudio | 74 |
| 7.5 Muestra..... | 75 |
| 7.6 Técnica de Recolección de datos..... | 76 |
| 7.7 Instrumentos | 77 |
| 7.8 Identificación y definición de variables | 78 |
| 7.9 Metodología de Análisis de Resultados..... | 78 |
| 7.9.1 Análisis por variable | 79 |
| 7.9.2 Análisis por Grupo..... | 79 |
| CAPITULO VIII: Análisis de Resultados..... | 81 |
| 8.1.1 Análisis por variable | 81 |
| 8.1.2 Análisis Grado de importancia | 83 |
| 8.1.3 Análisis Grado de Realización | 85 |
| 8.1.4 Diferencias de las Variables de Importancia y Realización..... | 86 |
| 8.2 Análisis por Grupo | 88 |
| 8.2.1 Análisis Estudiantes de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bio Bio..... | 88 |
| 8.2.1.1 Alumnos de Primer Año | 88 |
| 8.2.1.1.1 Análisis por variable en Alumnos de Primer año | 88 |
| 8.2.1.1.2 Análisis promedio Variable de Importancia en Alumnos de Primer año..... | 90 |
| 8.2.1.1.3 Diferencias de las variables de Importancia y Realización en alumnos de Primer año. | 92 |
| 8.2.1.2 Alumnos de Tercer Año | 94 |
| 8.2.1.2.1 Análisis por variable en Alumnos de Tercer año..... | 94 |
| 8.2.1.2.2 Análisis promedio Variable de Importancia en Alumnos de Tercer año | 95 |
| 8.2.1.2.3 Diferencias de las variables de Importancia y Realización en alumnos de Tercer Año. | 98 |
| 8.2.1.3 Alumnos de Quinto Año | 100 |
| 8.2.1.3.1 Análisis por variable en Alumnos de Quinto Año..... | 100 |
| 8.2.1.3.2 Análisis promedio Variable de Importancia en Alumnos de Quinto año | 101 |
| 8.2.1.3.3Diferencias de las variables de Importancia y Realización en alumnos de Quinto año. | 103 |
| | 103 |
| 8.2.2 Análisis de Representantes del Retail | 105 |
| 8.2.2.1 Análisis variable de Importancia..... | 105 |

| | |
|------------------------------------|------------|
| PARTE IV: CONCLUSIONES..... | 108 |
| Bibliografía | 115 |
| Anexos | 117 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura N°1 Modelo Educativo..... | 45 |
| Figura N°2 Pirámide de Competencias del egresado de la Universidad del Bío Bío..... | 50 |
| Figura N°3 Canal distribución de Retail..... | 54 |
| Figura N°4 Organigrama Tipo de Retail | 63 |

Índice de Cuadros

| | |
|--|----|
| Cuadro N°1 Comparativo entre Proyecto Tunning Latino América y Tunning Europa | 37 |
| Cuadro N°2 Competencias Genéricas del perfil del egresado de la Universidad del Bío Bío . | 58 |
| Cuadro N°3 Muestra | 76 |
| Cuadro N°4 Definición de las Variables | 78 |
| Cuadro N°5 Correlación Importancia y Realización | 82 |
| Cuadro N°6 Valoración promedio grado de importancia de las competencias | 83 |
| Cuadro N°7 Valoración promedio grado de realización de las competencias..... | 85 |
| Cuadro N°8 Diferencias de las variables de mayor importancia y realización | 86 |
| Cuadro N°9 Diferencias de las variables con menor grado de importancia y realización | 87 |
| Cuadro N°10 Correlación entre importancia y realización en los estudiantes de primer año de Ingeniería Comercial | 89 |
| Cuadro N°11 Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias en alumnos de primer año de Ingeniería Comercial..... | 90 |
| Cuadro N°12 Valoración Promedio grado de Realización de las Competencias en alumnos de primer año..... | 91 |

| | |
|--|-----|
| Cuadro N°13 Diferencias de las Variables con mayor grado de Importancia y Realización en alumnos de primer año | 92 |
| Cuadro N°14 Diferencias de las Variables con menor grado de Importancia y Realización en alumnos de primer año | 93 |
| Cuadro N°15 Correlación entre Importancia y Realización en los estudiantes de Tercer Año de Ingeniería Comercial | 94 |
| Cuadro N°16 Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias en alumnos de tercer año | 95 |
| Cuadro N°17 Valoración Promedio grado de Realización de las Competencias en alumnos de Tercer año..... | 97 |
| Cuadro N°18 Diferencias de las Variables con mayor grado de Importancia y Realización en alumnos de tercer año | 98 |
| Cuadro N°19 Diferencias de las Variables con menor grado de Importancia y Realización en alumnos de tercer año..... | 99 |
| Cuadro N°20 Correlación entre Importancia y Realización en los estudiantes de Quinto año de Ingeniería Comercial | 100 |
| Cuadro N°21 Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias en alumnos de Quinto año | 101 |
| Cuadro N°22 Valoración Promedio grado de Realización de las Competencias en alumnos de Quinto Año..... | 102 |
| Cuadro N°23 Diferencias de las Variables con mayor grado de Importancia y Realización en alumnos de quinto año..... | 103 |
| Cuadro N°24 Diferencias de las Variables con Menor grado de Importancia y Realización en alumnos de quinto año..... | 104 |
| Cuadro N°25 Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias en Representantes del Retail | 105 |

Índice de Anexos

| | |
|--|-----|
| Anexo N°1: Determinación de Muestra | 117 |
| Anexo N°2: Presentación encuestas Alumnos | 118 |
| Anexo N°3: Encuesta Estudiantes grado de Importancia de las Competencias Específicas | 119 |
| Anexo N°4 Encuesta Estudiantes grado de Realización de las Competencias Específicas | 120 |
| Anexo N°5 Presentación encuestas representantes del Retail | 121 |
| Anexo N°6 Encuesta a representantes del Retail grado de Importancia de las Competencias Específicas | 122 |
| Anexo N°7 Determinación Coeficiente de Correlación de Pearson | 123 |

PARTE I: DESCRIPCION DEL ESTUDIO

Introducción:

Actualmente uno de los sectores con mayor crecimiento y desarrollo en el mercado nacional es el Retail, debido a esto, ha aumentado el interés de profesionales en el área de Administración de Empresas para ser parte de estas organizaciones, generando una mayor competitividad en el mercado laboral de este rubro, haciendo que las empresas de Retail busquen profesionales más preparados con un perfil más exigente partiendo por las competencias genéricas, tales como; la capacidad de abstracción, aplicar los conocimientos en prácticas, capacidad de organización, etc. Las competencias específicas relacionadas al área de la administración de empresas como por ejemplo desarrollar un planteamiento estratégico, identificar y administrar los riesgos, liderazgo, entre otros. Siendo estas últimas competencias, las que realmente hacen la diferencia entre los profesionales del área de la administración de empresas.

En base a esto, se genera la necesidad de realizar un análisis, si los estudiantes de la carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío cumple con el perfil que buscan las empresas de Retail, principalmente en las competencias específicas que estas organizaciones requieren para un mejor rendimiento en el desarrollo de sus actividades dentro de la organización.

Esto permitirá en base a los resultados obtenidos de la medición de las competencias específicas, ver la realidad de cómo se encuentran estas competencias en los estudiantes de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío, con el fin de ver si se preparan profesionales para que se puedan desarrollar de forma eficaz y eficiente en el sector Retail, sector que actualmente posee un gran crecimiento y demanda de profesionales de esta área.

CAPITULO I: Definición del Problema

1.1 Planteamiento del Problema:

La Universidad del Bío Bío, específicamente la Facultad de Ciencias Empresariales busca generar un desarrollo del perfil que refleje lo siguiente:

“el Ingeniero Comercial egresado de la Universidad del Bío Bío se distingue por su sólida formación en las ciencias de la administración y de la economía, con énfasis en la creación y administración de empresas y organizaciones, en un ámbito nacional y global. Con sentido crítico y analítico, este profesional es capaz de trabajar colaborativamente e interdisciplinariamente, dirigir y administrar recursos para tomar decisiones con una visión holística. Formado en una Universidad comprometida con el desarrollo regional y nacional, nuestro egresado tiene como sello el emprendimiento, innovación y la responsabilidad social, que le permiten contribuir al desarrollo del país”.

Como se puede apreciar hace un fuerte énfasis en la formación de las Ciencias de la Administración y la Economía, todo esto en relación al conocimiento técnico o también conocido como competencias genéricas las cuales son transversales y que debe poseer un graduado universitario y hacen referencia a aspectos genéricos de los conocimientos, habilidades y capacidades necesarias para posesionarse en el contexto laboral. No obstante, no se puede dejar de lado lo que tiene relación a las competencias específicas que son el eje central de este estudio y que se entienden por las competencias propias de la profesión, las que se establecen de acuerdo al perfil de la carrera en particular en este caso relacionada a la administración de empresas, las que generan un sello distintivo en relación a otras instituciones formadoras. Siendo éstas últimas competencias las que han tomado mayor fuerza en el último tiempo y sirven como fuente diferenciadora entre los distintos profesionales que comienzan en el mercado laboral para el caso de este estudio en relación al sector del Retail, es por ello que se plantea lo siguiente:

¿La carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío, está desarrollando las competencias específicas para desarrollarse en el sector Retail, en base al perfil planteado por la Universidad?

1.2 Justificación del Estudio

De acuerdo a lo anterior, actualmente es bastante común escuchar sobre las competencias y la importancia que poseen éstas en el desarrollo profesional de los estudiantes de la carrera Ingeniería Comercial impartida por las distintas casas de estudios en el país. Con el objetivo de enfrentarse de mejor manera a un mercado laboral cada vez más competitivo. No obstante, no se puede dejar de lado que las competencias específicas van de la mano con el conocimiento técnico, lo cual en la actualidad es algo necesario y que todos los profesionales del área administrativa deben poseer como algo básico para su desarrollo, por lo que se puede decir que no es un eje que genere distinción, a diferencia de las competencias genéricas que dependerán de cada casa de estudio en relación al perfil que quiere desarrollar en sus estudiantes, esta evolución se aprecia dado que en la década de los noventa para poder ingresar a cualquier organización, es decir, el eje fundamental para ingresar a estas organizaciones era el conocimiento técnico por lo que se hacían pruebas de conocimiento, siendo el que mayor conocimiento técnico tuviese era el más apto para poder ingresar a la organización, es decir se creía que mientras mayor conocimiento técnico más alto sería el rendimiento del profesional, dentro de la empresa. Actualmente este paradigma ha cambiado debido a que las competencias genéricas son más importantes que el conocimiento técnico dado que son competencias distintivas entre los profesionales y son éstas las que realmente con el paso del tiempo generan un mayor rendimiento y desempeño en el desarrollo profesional, es por esto que las instituciones de educación superior están incluyendo el desarrollo de estas competencias en la formación de los profesionales incorporándolo en su Modelo Educativo, con el fin de poder marcar un sello distintivo en el mercado laboral con sus pares, ya que en la práctica se tiene, que un mejor desarrollo de estas competencias específicas en conjunto con las competencias genéricas le permitirá estar enfrentados de

mejor manera a la vida laboral y los distintos escenarios, siendo por esta razón un eje diferenciador entre los profesionales del área de la administración de empresas.

1.3 Implicación de la Investigación

Esta investigación implica efectos positivos para el desarrollo de las competencias específicas en los estudiantes de Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío, aterrizándolas con un sector en constante crecimiento y de alta demanda de profesionales del área de la administración de empresas, permitiendo tener una visión de cómo se encuentran las competencias específicas a través de la identificación y evaluación de estas competencias, en relación al perfil que se quiere desarrollar en los estudiantes, y ver en forma específica si se cumple este perfil profesional con lo demandado por el Retail en la Octava región.

1.4 Elección del Tema

Dentro de los motivos que impulsaron al desarrollo de este tema es la inquietud en relación a la importancia que han tomado las competencias específicas en el último tiempo y como éstas se han ido desarrollando y demostrando que son fundamentales para cualquier profesional del área de administración de empresas, para poder tener un mejor rendimiento en el ámbito en el que se desarrolle profesionalmente, es por esto que se hace sumamente necesario poder identificarlas dentro del perfil que busca desarrollar la casa de estudio, específicamente la carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío y compararlo con la realidad del mercado laboral, es decir, ver si el perfil que busca desarrollar la universidad es compatible con los perfiles que demandan las empresas en la región. Es por esto que uno de los sectores más llamativos, con mayor crecimiento y desarrollo en el mercado nacional es el Retail que en los últimos años esta demandando gran cantidad de profesionales con un perfil específico, donde si bien se privilegia la parte técnica como el conocimiento propiamente tal, sino también buscan las competencias específicas que les permitan poder desenvolverse de una forma más eficaz en el cumplimiento de sus funciones.

1.5 Objetivos del Estudio

Objetivo General:

- Identificar y analizar las competencias específicas de los estudiantes de la carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío, campus Concepción en el sector Retail.

Objetivos Específicos:

- Identificar las competencias específicas de los estudiantes de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío.
- Analizar el desarrollo de las distintas competencias específicas, en los distintos niveles de la carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío.
- Comparar las competencias específicas de los estudiantes de la carrera Ingeniería Comercial, con el perfil definido por la carrera.
- Identificar las competencias específicas en los profesionales del área de Administración de empresas que demandan las empresas de Retail en la Octava Región.
- Comparar las competencias específicas de los estudiantes de la Carrera Ingeniería Comercial con las competencias demandadas por las empresas de Retail de la Octava Región.

PARTE II: MARCO TEÓRICO

Con el transcurso del tiempo se ve un incremento en la importancia que tienen las competencias dentro de las organizaciones, dado principalmente por la fuerte oferta y demanda existente en el mercado laboral, creando para las empresas la necesidad de buscar y contratar profesionales cada vez más preparados para que se enfrenten de mejor manera a la vida laboral, generando un cambio en la formación de los profesionales en las distintas casas de estudios, por esto que constantemente se ven cambios en los perfiles de los estudiantes debido a las necesidades que esta exigiendo el mercado laboral. Como se ha mencionado el mundo es cambiante de igual forma que la economía dado que se buscan profesionales cada vez más preparados para enfrentarse a distintos problemas existentes en las organizaciones, con el fin de poder resolverlos de la forma más eficiente posible. En relación a esta preparación de mejores profesionales surge el concepto de competencias en el mundo para poder entender de mejor manera las variables que permiten tener un mejor desempeño laboral en las organizaciones. Por consiguiente el concepto toma mayor fuerza con los años especialmente en relación a las competencias específicas, las que debe tener el profesional, es decir un profesional con un perfil dócil y trabajado en lo personal cognitivo, es un profesional que atrae a las organizaciones.

Al seguir profundizando la definición de competencia se puede apreciar la estrecha relación que tiene este concepto con el mundo laboral, como se explica en el capítulo anterior, en la actualidad un mercado laboral cada vez más competitivo y con un exceso de oferta de profesionales existentes, dada la gran cantidad de universidades existente en el país, llevando consigo la necesidad de diferenciarse de alguna forma, para esto las distintas universidades preparan profesionales con distintos perfiles para una misma carrera. ¿Porqué las competencias genéricas son un eje diferenciador entre profesionales en este caso en la administración de empresas? - Se entiende que el conocimiento técnico de los estudiantes ya lo poseen, es decir, no genera un eje diferenciador, pero la diferencia está en como se prepara a los distintos profesionales dado que desde un punto de vista psicológico el concepto de

competencia se entiende como *La concepción de la psicología cognoscitiva y del constructivismo, que concibe con mayor fluidez en la estructura del intelecto, en el procesamiento de la información y en la adaptabilidad del ser humano, que lo que concebía en el pasado.*

Si se busca el origen de este concepto tenemos que los inicios se remontan al código Hammurabi (1792-1750 BC) donde se habla en el epílogo, *“Telles sont les décisions e justice que Hammurabi, le roi compétent, a établies pour engager le pays conformément á la vérité et á l’ordre équitable”* (Estas son las decisiones y la justicia de Hammurabi, el rey competente, ha establecido para comprometer al país en la verdad y en un orden equitativo) Se puede apreciar que habla sobre lo competente que es el rey esto quiere decir que cumple con las competencias que un rey debe tener ya sean competencias técnicas como competencias blandas para ejercer dicho cargo.

Con el ejemplo del código Hammurabi se aprecia la data del concepto de competencia y como a medida transcurre el tiempo este concepto ha ido evolucionando en relación al alto interés que se tiene por parte de las empresas. Dado que un profesional competente es sinónimo de ser lo suficientemente capaz para desempeñarse en distintos roles dentro de la organización de forma eficiente y eficaz por sobre el estándar de profesionales.

CAPITULO II: Competencias

2.1 Definición de las Competencias

Etimológicamente, el concepto de competencia y competente provienen del latín *competencia* y *competens*, -entis, respectivamente, por otro lado la Real Academia Española (RAE), lo definió como *Pericia, aptitud, idoneidad para hacer algo o intervenir en un asunto determinado*.

En el ámbito laboral el uso del concepto de competencias comienza a través de los estudios de Mc Clelland en la Universidad de Harvard en la década de los setenta, con el fin de identificar variables que expliquen el desempeño sobre la media de la persona en el ejercicio de su puesto de trabajo.

Según los autores (Spencer & Spencer, 1993) lo definen como una *característica subyacente en el individuo que esta causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o a una performance superior en un trabajo o situación*. Con esta definición se pueden aclarar los siguientes términos:

- **Característica Subyacente:** Se refiere a que la competencia es una parte de la personalidad de las personas y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y tareas laborales.
- **Causalmente relacionada:** Se refiere a que la competencia causa o predice el comportamiento y rendimiento.
- **Estándar de efectividad:** Se refiere que la competencia realmente predice quien hace algo bien o probablemente, medido sobre un criterio general o estándar.

Por otro lado, (Alles, 2009) Define competencia como *característica de la personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.*

(Colardyn, 1996) Define las competencias como *El conjunto de conocimientos y habilidades que los sujetos necesitamos para desarrollar algún tipo de actividad. Las competencias son individuales, son particulares de cada individuo y están íntimamente ligadas y dependen del contexto social general donde el individuo actúa o se desenvuelve y, muy especialmente, en relación con su campo de actividad, su especialidad y el sector profesional en el cual él vive cotidianamente”.*

No obstante, también considera que las competencias difieren según la especialidad y el nivel de colaboradores dentro de la organización.

(Boterf, 2001) Establece la competencia como una *construcción a partir de una combinación de recursos (conocimiento, saber hacer cualidades o aptitudes), y recursos del ambiente (relaciones, documentos, información y otros) que son movilizados para lograr un desempeño efectivo.* Se entiende entonces que posee competencia profesional quien dispone de conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer una profesión.

(Guerrero, 1999) Define la competencia profesional como la capacidad de aplicar en condiciones operativas y conforme a nivel requerido, las destrezas, conocimientos y actitudes adquiridas por la formación y la experiencia profesional, al realizar las actividades de una ocupación, incluidas las posibles nuevas situaciones que puedan seguir en el área profesional y ocupaciones afines.

En el proyecto “Definición y Selección de Competencias Clave” el cual fue realizado por la Organización para la cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) Se logro definir competencia como la habilidad para contestar demandas o llevar a cabo una tarea adecuada. (OCDE, 2002)

La mayoría de las definiciones establecen que las competencias son facultades propias del ser humano y que pueden ser innatas y/o aprendidas. No obstante, estas definiciones de la

competencia profesional no se limita simplemente en un conjunto de habilidad o destrezas requeridas para desempeñarse adecuadamente en un determinado contexto laboral, ni a la simple ejecución de tareas, sino también involucra una combinación de atributos respecto al saber, saber hacer, saber estar y saber ser. (Proyecto Tunning, 2003).

Se puede ver también una evolución del concepto de competencias con el paso del tiempo, dado que las personas lo han ido modificando de acuerdo a sus actitudes y capacidades asociadas.

Según (Zabalza, 2003) define el concepto competencia como *Conjunto de conocimientos y habilidades que los sujetos necesitamos para desarrollar algún tipo de actividad*, y en el caso de (Yañiz & Villardón Gallego, 2006) la define como el *conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para desempeñar una ocupación dada y la capacidad de movilizar y aplicar estos recursos en un entorno determinado, para producir un resultado definido*.

Si se estudian estas dos definiciones respecto a las competencias se puede observar claramente que la competencia son conocimientos y habilidades que se necesitan para poder desarrollar una actividad específica, en cambio, la segunda definición establece que son las habilidades y actitudes necesarias para poder producir un resultado específico. Por ende se puede apreciar una clara evolución del concepto de competencias.

2.3 Clasificación de Competencias

Existen diversas formas de clasificar las competencias:

(Marcelo, 2004) Clasifica en competencias genéricas o transversales y competencias específicas en el mundo de la formación profesional en las Universidades y las define como:

- Un Nuevo ordenamiento económico y social.
- La importancia de la innovación y el conocimiento.
- Auge de las nuevas tecnologías.
- Cambios en la organización y estructura de trabajo.
- Cambios en las demandas hacia los ciudadanos y trabajadores.
- Demanda de flexibilidad a los sistemas de formación: aprendizaje a lo largo de toda la vida.

(Lèvy-Leboyer, 1996) Clasifica las competencias como un listado de competencias universales y una llamada supra competencias siendo esta última desglosada en cuatro grupos:

Competencias Universales:

- Presentación oral.
- Comunicación oral.
- Comunicación escrita.
- Análisis de problemas de la organización.
- Comprensión de los problemas de la organización.
- Análisis de los problemas de fuera la organización.
- Comprensión de los problemas fuera de la organización.
- Planificación y organización.
- Delegación.
- Control.
- Desarrollo de subordinados.
- Sensibilidad.
- Autoridad sobre individuos.
- Autoridad sobre grupos.
- Tenacidad.
- Negociación.

- Vocación por el análisis.
- Sentido común.
- Creatividad.
- Toma de riesgos.
- Decisión.
- Conocimientos técnicos y profesionales.
- Energía.
- Apertura a otros intereses.
- Iniciativa.
- Tolerancia al estrés.
- Adaptabilidad.
- Independencia.
- Motivación.

Clasificación en supra competencias:

1. Intelectuales:

- Perspectiva estratégica.
- Análisis y sentido común.
- Planificación y organización.

2. Interpersonales:

- Dirección de colaboradores.
- Persuasión.
- Decisión.
- Sensibilidad interpersonal.
- Comunicación oral.

3. Adaptabilidad

- Adaptación con el medio.

4. Orientación a los resultados.

- Energía e iniciativa.
- Deseos de éxito.
- Sensatez para los negocios.

(Galvis, 2007) Planteaba que no basta con saber hacer, sino que se tenía que saber ser y actuar holísticamente como sujeto que hace parte e itera a esa realidad que se requiere comprender. Es por esto que plantea que debe existir una estrecha relación entre la competencia y el aprendizaje, basando su estudio por lo señalado por Delors (1996) de un informe presentado por la UNESCO con la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI. Es por esto que clasifico el aprendizaje en cuatro que son fundamentales: Aprender a conocer, Aprender a hacer, Aprender a convivir y Aprender a ser.

- **Aprender a Conocer:** Supone el desarrollo de operaciones analíticas, racionales e integrados, de acuerdo a los niveles de desarrollo y para construir los correspondientes instrumentos del conocimiento. Quiere decir que se involucra que el aprendizaje tiene que ser constante para incluir nuevos conocimientos al individuo.
- **Aprender Hacer:** Competencias personales las que permiten hacer frente a las situaciones cotidianas, resolver problemas, encontrar nuevas maneras de hacer las cosas, es decir es la ejecución de diversas tareas dentro de la organización.
- **Aprender a Convivir:** Es la capacidad de entenderse entre las personas, influye la expresión, afecto, valoración, participación, concentración, y efectividad, para participar y cooperar con los demás en las actividades humanas.

- **Aprender a Ser:** Es un proceso fundamental, que recoge algunos elementos de los tres vistos anteriormente, para que logre aflorar la personalidad y se esté en capacidad de obrar con autonomía, juicio y responsabilidad personal. En otras palabras es potenciar las capacidades de la persona para generar un crecimiento integral en el desarrollo del individuo.

Todo individuo posee distintas competencias que le permiten poner en desarrollo la complementación entre aprendizaje y competencias generando una conexión integral y dinámica entre estas dos variables, con el fin de desarrollarse y desenvolverse de mejor manera en su vida.

Finalmente se tiene la clasificación de competencias es la entregada por el **Proyecto Tunning** en la que agrupa las competencias en dos clasificaciones principales:

- **Las competencias genéricas:** Se definen como transferibles y comunes a todo perfil profesional y las cuales, a su vez, se reorganizan en *competencias instrumentales, impersonales y sistemáticas*. Estas competencias son necesarias para el desempeño de la vida en general aunque, en función de la profesión en que se den, se requerirá de una mayor intensidad en unas o en otras.
- **Las competencias específicas:** Se definen como aquellas que son propias de un perfil profesional, dan identidad y consistencia a cualquier profesión.

Estas competencias serán desarrolladas de forma más detallada en el capítulo 3 referente al proyecto Tunning Latino América.

CAPITULO III: Proyecto Tunning

Se genera como reflexión sobre el acelerado ritmo que posee la sociedad en la actualidad y como esta ha afectado a la Educación Superior. Busca específicamente crear un área de Educación Superior integrada en Europa en relación al área económica Europea. Dada la existente necesidad de compatibilidad, comparabilidad y competitividad existente en la Educación Superior. Se plantea que un área social y económica europea debe ir de la mano con el área de Educación Superior.

No obstante, la razón fundamental para comenzar con este proyecto es la necesidad de implementar a nivel de instituciones universitarias el proceso que siguió a la declaración de Bolonia de 1999, teniendo como base las experiencias acumuladas de los programas ERASMUS (*Organismo Autónomo Programas Educativos Europeos*) Y SOCRATES (*Busca fortalecer todos los programas educativos en Europa en todos los niveles*). Principalmente el proyecto Tunning se centra hacia las competencias genéricas y específicas a cada área temática de los graduados, no obstante, no sólo sirve para identificar las competencias de acuerdo al perfil obtenido sino también sirve como garantía y control de calidad, compatibilidad de los programas de estudio a nivel europeo.

Si bien es un modelo que nació en Europa también se está aplicando este modelo en Latino América, siendo este la base para el estudio de las competencias en los estudiantes que se detallara a continuación:

3.1 Proyecto Tunning-América Latina

Como bien se habla en el inicio del capítulo que Tunning nace por la necesidad de compatibilidad, comparabilidad y competitividad de la educación superior, esto no es algo solamente que ocurre en Europa esta misma inquietud nace en América generado por principalmente por la acelerada globalización, esto se ve reflejado por la gran movilidad de

estudiantes dentro de Latino América, los cuales necesitan de información confiable y objetiva respecto a los programas educativos de las distintas casas de estudio. No sólo esta movilidad es para los estudiantes sino también para los profesionales lo que genera para las empresas la necesidad de contar con información clara y precisa de donde se formaron los estudiantes y si cumplen con los estándares que requieren estas organizaciones.

No se puede dejar de lado el alto grado de responsabilidad que poseen las Universidades en la actualidad, principalmente por que poseen el papel de central en esta nueva sociedad del conocimiento. Como también son un foco de desarrollo social y económico para las familias y el desarrollo del país, esto por que son los encargados de entregar profesionales cada vez más calificado. Es por esto que es fundamental que exista un diálogo constante entre las universidades y la sociedad entendiéndolas como un complemento y no entes separados.

Es así como el proyecto Tunning en Latino América fue presentado por un grupo de universidades Europeas y latinoamericanas a finales del mes de octubre de 2013.

Proponiendo como objetivo del proyecto:

- Desarrollo de Titulaciones fácilmente comparables y comprensibles en América Latina.
- Impulsar un importante nivel de convergencia de la educación superior en las áreas temáticas del proyecto.
- Desarrollo de perfiles profesionales en términos de Competencias *Genéricas* y *Competencias Específicas*.
- Facilitar transparencia en las estructuras educativas.

- Desarrollar e intercambiar información relativa al desarrollo de los currículos y crear una estructura curricular modelo expresada por puntos de referencia por cada área, promoviendo el reconocimiento y la integración dentro de América Latina.
- Actuar de forma coordinada con todos los actores involucrados en el proceso de las estructuras educativas. Incorporando mecanismos de acreditación y de garantía de calidad de la educación.

Una vez planteados los objetivos que se mencionaron anteriormente en este capítulo, se determinó en cumplir con resultados al momento de llevar a cabo los objetivos mostrados anteriormente:

- Documento final que recoja la identificación de las competencias genéricas para las titulaciones universitarias en América Latina, como también de las competencias específicas.
- Diagnóstico general de la Educación Superior en América Latina de áreas previstas por el proyecto en cuanto a: Duraciones de las titulaciones, Sistema de créditos, Tipo de créditos, Métodos de enseñanza y Aprendizaje.
- Redes temáticas de Universidades Europeas y Latinoamericana con el fin de trabajar activamente juntos.
- Finalmente foros de discusión y debate de la realidad de la educación superior en América Latina.

3.2 Características Proyecto Tunning-América Latina

La principal característica que posee el proyecto es que busca identificar e intercambiar información, mejorar la colaboración entre las instituciones de Educación Superior para desarrollar calidad, efectividad y transparencia entre las instituciones tanto para los estudiantes como para las empresas de América Latina, dentro de éste se tiene que aclarar que no busca restringir la autonomía que poseen las universidades. Sino que este es su pilar fundamental dado que busca contribuir al desarrollo de titulaciones fácilmente comparables y comprensibles por ende se puede concluir que no se centra en los sistemas educativos sino que en la estructura y el contenido de los estudios.

Tunning-América Latina posee cuatro grandes líneas:

- **Competencias (Genéricas y Específicas de las áreas temáticas):** Se busca identificar competencias compartidas que pueden generarse en cualquier institución de Educación Superior en América Latina. Como estamos en un mundo cada vez más competitivo y cada vez más pro activo es que las competencias genéricas toman una mayor importancia en esta parte de estudio del proyecto Tunning si bien se estudian las competencias genéricas también son motivo de análisis las competencias específicas de las distintas áreas temáticas siendo éstas esenciales para el desempeño de actividades específicas de cada profesión. Se tiene que las competencias difieren dependiendo de las distintas áreas donde se desempeñe el estudiante, es por esto que busca elaborar programas más transparentes y comparables a nivel latinoamericano.
- **Enfoques de Enseñanza, aprendizaje y evaluación:** Se busca preparar materiales que permitan visualizar cuales serán los métodos de enseñanza, aprendizaje y evaluación más eficaces para el logro de los resultados de aprendizaje y las competencias identificadas. Se genera la necesidad entonces de generar un

complemento entre los enfoques de enseñanza y el aprendizaje para estimular o permitir que se desarrollen.

- **Créditos académicos:** Se busca generar una reflexión sobre la relación de este sistema de competencias de trabajo del estudiante, y la de su medida y su conexión con el tiempo resultante medido en créditos académicos.
- **Calidad de los programas:** Se asume que la calidad es una parte integrante del currículo basado en las competencias, lo cual es fundamental para poder articular con las dos líneas anteriores. Es decir, si un grupo de académicos desea elaborar un programa de estudios o rectificarlo, para esto requerirá un conjunto de elementos para brindar calidad a esos programas y a estas titulaciones. Es necesario pensar en como poder incorporar la calidad de los programas de estudio y demostrar de forma cuantificable si es que se logro llegar a los parámetros de calidad mínimos que aseguren calidad.

El Proyecto Tunning toma en cuenta una sociedad cambiante donde las demandas tienden a hallarse en constante formulación, esas competencias y destrezas genéricas son de gran importancia. Más aún, la mayoría de estas pueden desarrollarse, nutrirse o destruirse por enfoques de enseñanza y aprendizaje y por materiales apropiados o inapropiados.

Dentro del Proyecto Tunning la elección de las competencias como puntos dinámicos de reverencia aportan las siguientes ventajas:

- Fomenta la transparencia en los perfiles profesionales y académicos de las instituciones y programas de estudio y favorece un énfasis cada vez mayor en los resultados.
- Desarrollo de un nuevo paradigma de educación primordialmente centrada en el estudiante y la necesidad de encauzarse hacia la gestión del conocimiento.

- Las demandas crecientes de la sociedad de aprendizaje permanente y una mayor flexibilidad en la organización del aprendizaje.
- Se tienen en cuenta la búsqueda de mayores niveles de empleabilidad y de ciudadanía.
- Un impulso a la dimensión europea de la Educación Superior.
- El suministro de un lenguaje más adecuado para el intercambio y el dialogo de los interesados.

3.3 Implementación del Proyecto Tunning-América Latina

En primer lugar se tiene que tener claro que este es un proyecto de las universidades para las universidades. Es por esto que son los actores fundamentales en el debate y que marcaran el ritmo de cómo se implementará este proyecto. Habrá 62 Universidades Latinoamericana debatiendo en cuatro grupos de trabajo, divididas en cuatro áreas que son:

- Administración de empresas.
- Educación.
- Historia.
- Matemáticas.

Las 62 Universidades, pertenecientes a 18 países de América latina (Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela) estarán divididos en los cuatro grupos de trabajo en las distintas áreas.

Las universidades serán determinadas por cada ministerio de educación y por las conferencias realizadas de rectores en cada uno de los 18 países que participan, en relación a estos criterios:

- Excelencia Nacional en el área que representen.
- Capacidad de diálogo con las personas de otras instituciones que trabajen en la misma área que representen.
- Tener un peso significativo en términos de tamaño de la institución, trayectoria, credibilidad y autoridades académicas.

El funcionamiento del proyecto esta garantizado por el programa Alfa, tanto la organización y la realización de las reuniones de trabajo, los desplazamientos académicos, la manutención, y la elaboración de documentos de discusión, realizando publicaciones de los resultados que se vayan generando del proyecto. En relación al financiamiento este será directamente dado por la comisión europea, como también las universidades implicadas realizarán un cofinanciamiento en relación al tiempo que dediquen a su participación en las reuniones previstas y los académicos que representen.

3.4 Metodología del Proyecto Tunning

En relación al marco del Proyecto Tunning se logro diseñar una metodología para la comprensión del currículo y para que este sea comparable. Una parte fundamental de la metodología es la introducción de medición de resultados de aprendizaje y competencias. Para cada una de las áreas temáticas mencionadas, estas han sido descritas en términos de puntos de referencia que deben ser satisfechos. De acuerdo al Proyecto Tunning estos son los elementos más significativos en el diseño, la construcción y la evaluación de las cualificaciones.

Se puede decir entonces que los resultados de aprendizaje se relacionan con programas completos de estudio y unidades individuales de aprendizaje, es decir, las unidades de estudio no están ligadas con una sola unidad. No obstante, es sumamente importante identificar cuales son las unidades que se enseñan en las diversas competencias para poder asegurar una evaluación efectiva y de calidad. Es por esto que las competencias y resultados de aprendizaje

permiten flexibilidad y autonomía en la construcción del currículo y proporcionan comparabilidad como también competitividad.

Competencias definidas por Tunning:

- Combinación dinámica de atributos que permiten un desempeño como parte del producto final de un proceso educativo.
- Conocer y comprender.
- Saber como actuar.
- Saber como ser.

Tunning establece que competencia es *Una combinación dinámica de atributos, en relación a procedimientos, habilidades, actitudes y responsabilidades, que describen los encargados del aprendizaje de un programa educativo o lo que los alumnos son capaces de demostrar al final del proceso educativo.*

Clasificación de las competencias según Tunning:

3.4.1 Competencias Genéricas

Se definen como transferibles y comunes a todo perfil profesional y las cuales, a su vez, se reorganizan en competencias instrumentales, interpersonales y sistemáticas. Estas competencias son necesarias para el desempeño de la vida general aunque, en función de la profesión en que se den, se requerirá de una mayor intensidad en unas que en otras.

Por ende dentro de las competencias genéricas se encuentran:

3.4.1.1 Competencias Instrumentales:

Son aquellas que tienen un carácter de herramienta, en función instrumental. Suponen la combinación de habilidades manuales y capacidades cognitivas que posibilitan la competencia profesional. Incluyen destrezas de manipular ideas y el entorno en que se desenvuelven las personas, habilidades artesanales, destreza física, comprensión cognitiva, habilidades lingüísticas y logros académicos.

Se incluyen habilidades cognoscitivas, capacidades metodológicas, destrezas tecnológicas y destrezas lingüísticas:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Comunicación oral y escrita.
- Conocimiento de una lengua extranjera.
- Conocimiento de la información relativa al ámbito de estudios.
- Capacidad de gestión de información.
- Habilidades del uso de las TIC'S.
- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.

3.4.1.2 Competencias Interpersonales:

Suponen habilidades personales e interpersonales. Se refieren a la capacidad, habilidad o destreza en expresar los propios sentimientos y emociones del modo más adecuado y aceptando los sentimientos de los demás, haciendo posible la colaboración entre objetivos comunes. Estas destrezas implican capacidades de objetivación, identificación e información

de sentimientos y emociones propias y ajenas, que favorecen procesos de cooperación e interacción social.

Se incluyen dentro de estas competencias:

- Trabajo en equipo.
- Trabajo en un equipo de carácter interdisciplinar.
- Trabajo en un contexto internacional.
- Habilidades en las relaciones interpersonales.
- Reconocimiento a la diversidad y a la multiculturalidad.
- Razonamiento crítico.
- Compromiso ético.

3.4.1.3 Competencias Sistémicas:

Suponen destrezas y habilidades relacionadas con la totalidad del sistema. Requieren una combinación de imaginación, sensibilidad y habilidad que permite ver como se relacionan y conjugan las partes de un todo. Estas competencias incluyen habilidad para planificar cambios que introduzcan mejoras en los sistemas entendidos globalmente y para diseñar nuevos sistemas. Requieren haber adquirido las competencias instrumentales e interpersonales que constituyen la base de las competencias sistémicas.

Se incluyen dentro de las competencias sistémicas:

- Aprendizaje Autónomo.
- Adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Liderazgo.
- Conocimiento de otras culturas y costumbres.

- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Motivación por la calidad.
- Sensibilidad hacia temas medioambientales.
- Capacidad de aplicar los conocimientos teóricos en la práctica.
- Uso de internet como medio de comunicación y como fuente de información.
- Experiencia previa.
- Capacidad para comunicarse con personas no expertas en la materia.
- Capacidad de entender el lenguaje y propuestas de otros especialistas.
- Ambición profesional.
- Capacidad de autoevaluación.
- Conocimiento de una segunda lengua extranjera.
- Capacidad de negociación.

3.4.2 Competencias Específicas

Son aquellas que se definen como propias de un perfil profesional, dan identidad y consistencia a cualquier profesión.

Como el eje central de estudio es la identificación y análisis de las competencias específicas dentro de los estudiantes de el área de Administración de Empresas por ende las competencias a estudiar son:

- Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo.
- Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones.
- Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones.
- Administrar un sistema logístico integral.
- Desarrollar, implementar y gestionar sistema de control administrativo.
- Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.

- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
- Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.
- Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa.
- Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
- Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
- Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social.
- Mejorar e innovar los procesos administrativos.
- Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos.
- Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.
- Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.
- Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.
- Formular planes de marketing.

3.5 Diferencias entre Tunning-Europa y Tunning-América Latina

Si bien se plantearon los aspectos principales en ambos proyectos, no obstante, surge la duda respecto a ¿cuáles son las diferencias entre Proyecto Tunning en Europa y América Latina? En primer lugar se tiene el momento político que actualmente vive Europa y el que transita por América Latina, por una lado Europa definió un proyecto en común, buscando una integración total en Europa en lo que respecta a la Educación Superior, por otro lado América Latina busca generar distintos procesos de integración en la región.

Dentro de las dificultades que puede tener la instalación de este proyecto en América Latina es que si bien se ha avanzado considerablemente en la integración regional, Europa avanza a grandes pasos, esto dado que tiene como respaldo el marco supranacional que posee la Unión Europea.

Otra gran diferencia que poseen ambos proyectos es que producto de los distintos acuerdos que ha tenido como los lineamientos obtenidos en Bolonia, generando que posea un marco más preciso. También se tiene que la cantidad de Universidades que participan en Europa son 135 todas con el fin de poder encontrar un modelo más preciso y confiable.

El caso de América Latina, no posee una fecha precisa para implementar el Proyecto, ni tampoco posee un marco político tan encaminado como el que posee el proyecto en Europa. Por ahora sólo en América se centran en llegar a acuerdos que permitan tener un integración en el continente, buscando solucionar las diferencias existentes entre las distintas universidades como por ejemplo identificar aspectos positivos en el otro, resolver, acordar, pero, sobre todas las cosas, dialogar, entre otros. Con esto también dentro de los agentes importantes para la puesta en marcha de este proyecto es por los Centros Nacionales Tunning. Cada País de América Latina participará en este proyecto en igualdad de condiciones, a través de estos Centros Nacionales, esto dado que a Tunning le interesa todas las opiniones de los distintos países pese si este país es pequeño en relación a otros, con el fin de desarrollar un marco metodológico robusto, para realizar la instalación del proyecto en América Latina, para esto como se mencionó anteriormente es importante que estén de la mano con el Centro Nacional, el cual fortalecerá algunas materias teniendo como responsabilidad inmediata en ser el interlocutor del sistema dentro de su proyecto, generar diálogo para escuchar y transmitir los mensajes siendo el interlocutor entre el país y el proyecto.

Cuadro N°1 Cuadro Comparativo entre Proyecto Tunning Latino América y Tunning Europa.

| Variable | América Latina | Europa |
|----------------------------|--|---|
| Estado del Proyecto | En vías de Desarrollo para conformar Mesas de Trabajo. | Proyecto en Marcha en vías de perfeccionamiento. |
| Sustento | Proceso de Integración Regional a través de Centros Nacionales. | Unión Europea. |
| Representantes | 62 Universidades Latino Americanas en 18 Países. | 135 Países con distintas Universidades por País. |
| Objetivos. | Identificar e intercambiar información, mejorando la colaboración entre las instituciones de Educación Superior. | Mejorar el entendimiento generando un perfil de competencias comparables en todos los países con información viable de las instituciones de Educación Superior. |

Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO IV: Antecedentes Institucionales

4.1 Antecedentes Históricos

Sus orígenes radican a la creación de la Universidad Técnica del Estado (UTE) el 9 de Abril de 1947, bajo la presidencia de Gabriel Gonzales Videla. Dependiente del Ministerio de Educación Pública, la universidad fusiono la Escuela de Ingenieros y los grados técnicos de la Escuela de Arte y oficios de Santiago. Sus inicios de clases oficialmente comenzaron en el año 1952.

Luego en el año 1980, se crea la ley N°18.774 publicada en el Diario Oficial, que cambia bruscamente el Sistema Universitario Chileno, dado la posibilidad a la UTE ser una Universidad autónoma, con esto nace la Universidad del Bío Bío. En la misma década precisamente 1988 se fusiona con el Instituto Profesional de Chillan (IPROCH), el cual producto de la nueva ley se convirtió en un instituto. Por ende la Universidad del Bio Bio cuenta con tres campus: Campus Concepción, la Castilla y Fernando May, siendo la única Universidad pública y estatal de la Región del Bío Bío.

La Universidad del Bío Bío, representa lo que el compromiso de la comunidad estudiantil y con la calidad de la educación que entrega, teniendo como objetivo principal, contribuir, a través del cultivo del saber, de la Educación Superior, de la investigación, de la asistencia técnica y de la capacitación, para la formación de profesionales y desarrollo región en el territorio en el cual realiza sus actividades.

4.2 Directrices Estratégicas

4.2.1 Visión

Ser reconocida a nivel nacional como una Universidad estatal, pública, regional, autónoma, compleja e innovadora con énfasis en la formación de capital humano, vinculada al desarrollo sustentable de la región del Bío Bío y que aporta a la sociedad del conocimiento y al desarrollo armónico del país.

4.2.2 Misión

La universidad del Bío Bío es una institución de Educación Superior, Pública, Estatal y Autónoma, de carácter Regional, que se ha propuesto por Misión:

- Formar profesionales de excelencia capaces de dar respuesta a los desafíos del futuro, con un modelo educativo cuyo propósito es la formación integral del estudiante a partir de su realidad y sus potencialidades, promoviendo la movilidad social y la realización profesional.
- Fomentar la generación de conocimiento avanzado mediante la realización y la integración de actividades de formación de postgrado e investigación fundamental, aplicada y de desarrollo, vinculadas con el sector productivo, orientadas a áreas estratégicas regionales y nacionales.
- Contribuir el desarrollo armónico y sustentable de la Región del Bío Bío, a través de la aplicación del conocimiento, formación continua y extensión, contribuyendo a la innovación, productividad y competitividad de organizaciones, ampliando el capital

cultural de las personas, actuando de manera interactiva con el entorno y procurando la igualdad de oportunidades.

- Desarrollar una gestión académica y administrativa moderna, eficiente, eficaz y oportuna, centrada en el estudiante, con estándares de calidad certificada que le permiten destacarse a nivel nacional y avanzar en la internacionalización.

4.2.3 El Marco Valórico

Para poder realizar las acciones la Universidad del Bío Bío debe fijarse líneas de acción para desarrollarse en el entorno, siendo estos valores los siguientes:

- **Excelencia:** Aspiramos a la calidad y productividad de la actividad académica y la gestión que lo hace digno de una especial atención y distinción.
- **Compromiso:** Respetamos la palabra dada y la obligación contraída.
- **Respeto:** Valoramos los intereses y necesidades propias y de los demás en sus opciones personales, de quienes trabajan y estudian en la Universidad.
- **Transparencia:** Actuamos de forma irreprochable e irrepreensible en cada una de las acciones.
- **Responsabilidad:** Respondemos a las consecuencias de las acciones y omisiones realizadas libremente en el desarrollo de sus actividades de docencia, investigación y servicio a la comunidad.

- **Eficiencia:** Disponemos en forma concreta de los recursos necesarios y suficientes, tanto humanos como materiales, para lograr un efecto esperado.
- **Honestidad:** Comportarse con coherencia y sinceridad apegado a la verdad y a la justicia.
- **Pluralismo:** Reconocemos y aceptamos la existencia de variadas posiciones o doctrinas.
- **Diálogo:** Comunicarse con otros respetando las opiniones para construir visiones compartidas.
- **Participación democrática:** Tomamos decisiones a partir de las mayorías guardando respeto con las minorías.

4.2.4 Líneas Estratégicas

La Universidad del Bío Bío para poder alcanzar el desempeño en relación a los resultados prometidos posee las siguientes líneas estratégicas:

- Desarrollo de la Docencia de Pregrado.
- Investigación, Desarrollo e inversión aporte fundamental de la Universidad a la Sociedad.
- Fortalecimiento del Postgrado.
- Fortalecimiento de la vinculación con el Medio.

- Gestión Institucional conforme a nuevas exigencias de calidad.

4.3 Modelo Educativo

El Modelo Educativo de la Universidad del Bío Bío, es un marco que establece la base conceptual para la docencia de toda la universidad y contiene la representación del diseño de la estructura, como también de los componentes curriculares esenciales del proceso formativo y de las relaciones entre estos. Incorpora el sello actual a través de: *Compromiso, Diversidad y Excelencia*.

El Modelo Educativo que guía la gestión curricular de la universidad, considera los siguientes aspectos para el contexto en el que se encuentran:

- **La sociedad Actual:** La necesidad de integrar nuevos componentes al proceso de formación que den respuesta a acontecimientos actuales, habilidades y actitudes que derivan en el entorno regional, nacional y mundial, como por ejemplo: La internalización del país, la necesidad de mantenerse competitivos a través de la innovación y el emprendimiento, la transición hacia una sociedad del conocimiento y las exigencias de aseguramiento de calidad en los procesos educativos.
- **El estudiante:** Al actual contexto sociocultural configura un sujeto con características necesidades y expectativas de formación diferentes, lo que comporta el desarrollo de nuevas habilidades y actitudes que permiten integración social.

El Modelo Educativo busca desarrollar una propuesta de formación profesional, el cual se concrete a través de procesos de enseñanza y aprendizaje, el cual asume los componentes claves de una nueva forma de aprender acorde con las actuales potencialidades de la ciencia, la cultura y la sociedad, lo cual permite una retroalimentación permanente en los proceso de

enseñanza y aprendizaje, entregando también indicadores que permiten evaluar y perfeccionar el modelo.

4.3.1 Propósitos del Modelo Educativo:

Busca la formación integral de los estudiantes, considerando su desarrollo como persona y en la disciplina, aunando para ello el modelo de enseñanza y aprendizaje, el conocimiento, las habilidades y las actitudes. A continuación, se detallan los aspectos más importantes del propósito de la universidad:

Lo que respecta al desarrollo personal, esta tiene como finalidad el perfeccionamiento de las capacidades, para que permitan el crecimiento humano del estudiante, ya sea en las habilidades comunicativas, reflexivas, la responsabilidad personal y social.

En relación a la dimensión disciplinaria busca desarrollar conocimientos y habilidades que permitan la integración social-laboral.

En base a estas dimensiones la Universidad del Bío Bío formara un profesional competente y autónomo que conjugue en su desempeño laboral las dimensiones humanas y disciplinarias, para poder satisfacer las necesidades de la sociedad y de un mercado en constante cambio producto de la globalización.

4.3.2 Desarrollo del Modelo Educativo

Se opera en base a un diseño curricular, que proporciona los componentes claves para generar una construcción sistemática, flexible y diversa, en relación a la naturaleza de las carreras. Considerando como punto de partida el perfil genérico del egresado de la Universidad del Bío Bío, el cual posee *competencias Genéricas*, los *perfiles de egreso*

específicos por carrera, las áreas de la formación, logros de aprendizaje, los planes de estudio, las mallas curriculares, programas de asignaturas, propuesta de desarrollo didáctico y evaluación de los aprendizajes.

Teniendo como consecuencia que el modelo educativo se logra insertar en la estructura y cultura organizacional de la universidad, articulando su diseño, implementación y consolidación en correspondencia directa con las facultades y escuelas, de acuerdo con las políticas institucionales y normas vigentes de la Universidad del Bío Bío.

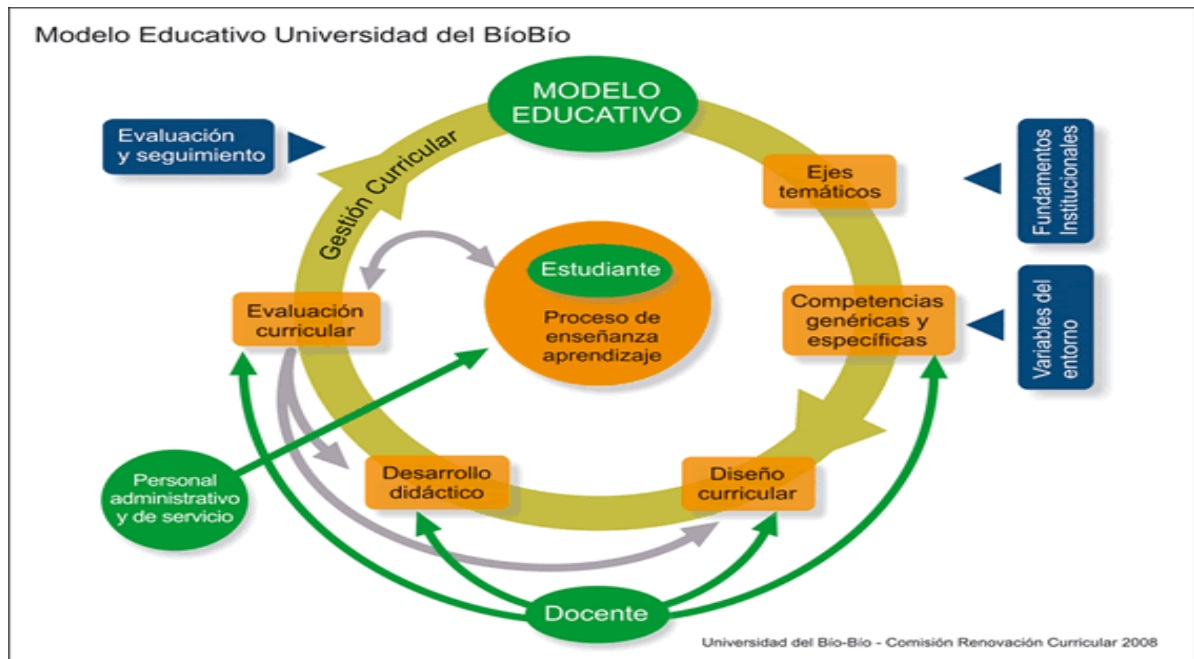
4.3.3 Descripción del Modelo Educativo

Se entiende que el modelo educativo es el instrumento clave de la gestión curricular y del desarrollo de la política institucional en el proceso de formación, el cual genera el sello distintivo de la Universidad del Bío Bío, teniendo como centro el sujeto que aprende y define acciones para el desarrollo de un proceso educacional de excelencia.

Centra su acción en el estudiante, teniendo en cuenta la realidad y sus potencialidades, proyectando con esto su formación profesional y personal, para desarrollar una formación integral que le permita al estudiante insertarse en la sociedad como un profesional de excelencia que genere respuestas a las necesidades de la región.

La relación que genera entre los actores relevantes en el proceso de formación, como el estudiante, el docente y el soporte administrativo y de servicio de la institución. Teniendo como ejes temáticos, las *competencias genéricas y específicas*, el desarrollo didáctico, la evaluación curricular de los aprendizajes y la evaluación y seguimiento de la gestión.

Figura N°1 Modelo Educativo:



Fuente: Modelo Educativo de la Universidad del Bío Bío 2008

El sello que posee el Modelo Educativo es a través de los siguientes ejes temáticos: Compromiso, Diversidad y Excelencia. Estos lineamientos permiten orientar el proceso permanente de implementación del modelo educativo, los cuales se desprenden de las directrices estratégicas. Estas por ende sustentan el sello que asume la formación integral y profesional en la Universidad del Bío Bío, proporcionando conceptos comunes para toda la comunidad universitaria y facilitaran la articulación curricular de los distintos programas de formación de las carreras del modelo educativo.

Se contemplan en el desarrollo un plan operativo con actividades, que permite verificar la gestión, que a través de la evaluación y seguimiento permitirá la retroalimentación de los procesos, generando de esta forma un perfeccionamiento constante.

4.3.4 Componentes del Modelo Educativo

Los componentes son los actores, conceptos y dispositivos que se interrelacionan entre si en virtud de una construcción dinámica y articulada del proceso de formación:

- **Estudiante como centro de proceso:** El estudiante es el centro del proceso de enseñanza y aprendizaje (los esfuerzos son dirigidos a ellos) considerando que formación se dirige al conjunto de la persona, es por esto que busca desarrollo ya sea en lo intelectual, psicológico y ético-morales; generando un desarrollo integral del profesional.
- **Docente como gestor y facilitador:** Es el encargado de gestionar el proceso de enseñanza y aprendizaje a través de la planificación, diseño y evaluación. Organiza las oportunidades de aprendizaje, para poder orientar al estudiante en su desarrollo.
- **Personal administrativo y de servicio:** Buscan generar condiciones adecuadas para que se genere el aprendizaje en el estudiante, entregando los medios, recurso y atención oportuna.

Ejes temáticos:

Son componentes transversales en el proceso de enseñanza y aprendizaje, otorgando el sello distintivo de la Universidad del Bío Bío.

- **Competencias genéricas y específicas:** Derivadas del entorno laboral y científico, sirven de base para definir el perfil general y específico del egresado Universidad del Bío Bío. Con ellos se construye el curriculum de formación en sintonía con los avances de las disciplinas y requerimientos del mundo laboral.

- **Diseño Curricular:** Permite guiar el proceso, organizar los componentes y fases, seleccionar los medios de enseñanza y aprendizaje. Generando articulación entre el conocimiento y la acción, es un proceso continuo que sirve conducir las acciones, revisarlas y adecuar las actividades al tiempo real.
- **Desarrollo didáctico:** Consiste en poner en acción el curriculum diseñado al servicio de aprendizaje del estudiante, este desarrollo se articula en relación con los componentes que actúan en el acto didáctico, como son: el docente, el estudiante, el contexto de aprendizaje y el curriculum.
- **Evaluación Curricular:** Evalúa el aprendizaje de los estudiantes como un proceso recursivo y cíclico, para poder establecer metas de aprendizaje y tomar decisiones curriculares para la mejora y optimización de la enseñanza. Dentro de las evaluaciones se contempla la evaluación de programas de estudio y la propia intervención educativa de los docentes.

4.3.5 Proceso de Enseñanza y Aprendizaje

Se entiende que el Modelo Educativo de la Universidad del Bio Bio desarrolla la formación profesional a través de un proceso de enseñanza y aprendizaje esencialmente activo, es por esto que esto se debe centrar en conseguir logros de aprendizaje y el desarrollo de competencias genéricas y específicas.

4.3.5.1 Concepción del Estudiante:

El concepto de estudiante es de un ser social, producto y a su vez protagonista de las múltiples interacciones sociales que enfrenta a lo largo de su vida educacional. Desarrolla su aprendizaje a través de su experiencia marcada en un contexto funcional, significativo y

auténtico, que posee capacidades y desarrolla competencias para aprender y poder solucionar problemas.

4.3.5.2 Concepción del Docente

Es el maestro, el cual reconoce en el estudiante a un sujeto activo, que aprende significativamente, que aprende a aprender y a pensar. Es por esto que promueve el desarrollo de las diferentes capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes que contribuyan a fijar y sistematizar hábitos, que lleguen a convertirse en auténticas capacidades.

El docente participa en la definición del perfil profesional basado en las competencias genéricas y específicas, el cual se materializa con la construcción del currículum, el desarrollo didáctico y la evaluación. En otras palabras el docente es quien diseña y organiza el proceso.

4.3.5.3 Concepción del soporte Técnico-Administrativo

Es quien colabora, provee y gestiona los recursos humanos y materiales para la formación académica del estudiante de la Universidad del Bío Bío, con el fin de poder satisfacer las necesidades del estudiante, fortaleciendo el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje de la Universidad.

Busca generar una participación activa y coordinada de los servicios de biblioteca, desarrollo estudiantil, registro académico, servicios informáticos, secretarías de carrera y personal auxiliar.

4.3.6 Componentes del Proceso

Los componentes claves de esta nueva forma de aprender, consideran el contexto experiencial de los sujetos, los aprendizajes previos, los conceptos teóricos y presenciales, la investigación, la reflexión y la re conceptualización, la puesta en práctica del conocimiento y la evaluación del proceso y producto como una acción continua. Esto se articula en función a ejes temáticos que son:

- **El Compromiso:** Se entiende como la responsabilidad personal, profesional y social, el cual tiene como consecuencia en que el individuo asuma un compromiso con su desarrollo, cumpliendo obligaciones, quien estudia y desarrolla habilidades, capacidades y valores que favorezcan en el ejercicio coherente de su profesión.
- **La Diversidad:** El resto a la diversidad es el sello distintivo de una universidad que favorece la inclusión y la coexistencia plena entre el desarrollo humano, el conocimiento y la conveniencia social.
- **La Excelencia:** Se entiende como un grado superior de calidad, es un propiedad deseable tanto a nivel profesional como institucional, el cual se logra a través de un desempeño competente en los distintos ámbitos del quehacer intelectual, social y laboral, constituyéndose en una conducta visible y de distinción. Se orienta a las raíces profundas del entendimiento humano pues la excelencia es un medio y meta de la construcción del conocimiento, de la acción reflexiva y de los valores sociales y éticos que dirigen el buen actuar.

Dentro de estos ejes temáticos también se tiene relación al contexto Experiencial entiéndase como tal el conjunto de aprendizajes que se origina en el entorno próximo del sujeto, donde forma sus concepciones previas.

4.3.7 Bases para el Diseño Curricular

Pirámide de formación por competencias:

En este modelo se entenderá el concepto de competencia como al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes generales y específicas de un determinado ámbito profesional y social que los sujetos movilizan, construyen y aplican en situaciones específicas.

La mirada de este modelo es integral, el cual vincula la educación con el mundo laboral y eleva el potencial de los sujetos, de cara a las transformaciones que sufre el mundo en la actualidad y el constante cambio. Los componentes que constituyen la pirámide de formación de competencias son:

Figura N° 2 Pirámide de competencias del Egresado de la Universidad del Bío Bío.



Fuente: Modelo Educativo de la Universidad del Bio Bio 2008

Componentes de la Pirámide

- **Conocimientos:** El énfasis de las competencias radica en el saber comprender, analizar y tratar la información relevante, relacionar o sintetizar un determinado conocimiento o sistema.
- **Habilidades:** Son las competencias, que permiten saber cómo procedes en situaciones profesionales determinadas; es decir, permiten elaborar determinados productos tales como diseñar proyectos, operar determinados sistemas tecnológicos, preparar informes, entre otras.
- **Actitudes:** Son el desarrollo de competencias que permiten cooperar con otros en función de un objetivo común, saber comportarse, participar y comprometerse en distintas situaciones; así como saber percibir situaciones y ser capaz de captar e interpretar señales de los interlocutores. Las competencias que se trabajan dentro de la pirámide son las entregadas por el Proyecto Tunning Latino América, que son las competencias Genéricas y Específicas.
- **Competencias Genéricas:** Son aquellas denominadas fundamentales o transversales que deben poseer un graduado universitario y hacen referencia a aspectos genéricos de conocimientos, habilidades y capacidades necesarias para posesionarse en el contexto laboral y para la vida como ciudadano responsable.
- **Competencias Específicas:** Son las competencias propias de la profesión, las cuales se establecen de acuerdo al perfil de la carrera en particular, a la vez, le proporcionan un sello distintivo a esta relación con otras instituciones formadoras.

Vinculación ejes temáticos y perfil del egresado

Los ejes temáticos son el Compromiso, Diversidad y Excelencia son referentes constitutivos y organizativos de la definición de competencias genéricas del perfil de egreso institucional. A su vez, estas competencias serán la base para la configuración del área de formación integral del curriculum de las carreras en la Universidad. De este proceso, emanará una estructura curricularmente renovada y estrategias pedagógicas, que permitirán evidenciar en el desarrollo del curriculum lo declarado en los ejes y logros de aprendizaje para su permanente evaluación.

Vinculación ejes con dimensiones

Finalmente los ejes temáticos se vinculan con los ámbitos de aprendizaje, como son los conocimientos, las habilidades y las actitudes en virtud de los contenidos que proporcionan el sello de enseñanza y aprendizaje de la Universidad del Bío Bío.

CAPITULO V: RETAIL

Cuando se habla de Retail se refiere a un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes, es decir consiste en todas las actividades involucradas en la venta de bienes y servicios dirigidos al consumidor final. Este tipo de operación, surge para generar un cambio en la cadena de distribución, basándose principalmente en la presencia de grandes tiendas estratégicamente situadas para la distribución y venta de los productos transados.

Con el paso del tiempo en Chile el Retail ha mostrado un gran dinamismo durante los últimos años. Esto se evidencia principalmente en la expansión de las empresas de Retail nacionales a mercados extranjeros como por ejemplo Cencosud y Falabella, expandiéndose principalmente Perú, Argentina, Colombia y en la actualidad Brasil.

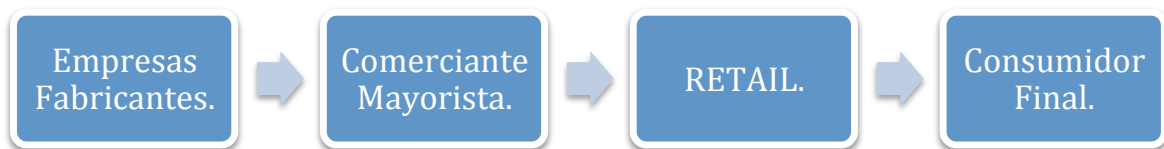
A nivel Mundial el primer establecimiento que fue considerado como una verdadera tienda por departamento, fue “Bon Marché”, la cual fue fundada por Aristide Boucicaut en 1838 en la ciudad de París. Ya en los años 1852, esta tienda ofrecía una gran variedad de productos divididos por departamentos en el interior del local, por otro lado en América, la primera tienda por departamento establecida fue en el año 1846 en New York, llamada “Marble Place” Ofreciendo una gran variedad de mercadería proveniente de Europa a precios fijos y con una política de entrada libre para todos los consumidores potenciales, pasando de una industria selectiva a libre.

5.1 Definición Concepto Retail

(Bernd H, 2006) Establece dentro de las definiciones de Retail como un comercio detallista el cual esta constituido por todas las actividades que intervienen en la venta de bienes o servicios directamente a los consumidores finales para su personal no lucrativo.

Como se logra apreciar, se puede desprender del concepto Retail que los vendedores al detalle se conocen como intermediarios. Dado que utilizan una posición intermedia entre el nivel de consumo (consumidor final) y el nivel de producción (empresas), es por eso que el Retail compra, reciben y almacenan productos de las empresas proveedoras de bienes y lo mayoristas para ofrecer estos bienes al consumidor final. Es decir los vendedores al detalle o minorista forman parte de un canal de distribución que dirige un flujo de bienes determinado.

Figura N°3 Canal de distribución Retail.



Fuente: Elaboración Propia

El Retail, se encuentra en contacto directo con el consumidor, por lo que no es solamente importante vender productos, sino también entregar un buen servicio, satisfaciendo de forma optima las necesidades de los consumidores, tratando de adelantarse a estas necesidades para poder satisfacerlas de forma más rápida que la competencia. Para poder diferenciarse a través del servicio post venta para generar un retorno del consumidor final al Retail.

5.2 Tipos de Retail

Existen distintos formatos de Retail se dividen en tres tipos:

5.2.1 Tiendas por Departamento:

Corresponden a empresas que operan, en general, con gran cobertura. Se encuentran ubicadas en diversas partes del país y la región, considerando el tamaño de la población y desarrollo económico de las regiones. El gran volumen de ventas que posee otorga un importante poder de negociación con los proveedores y, por tanto, obtienen grandes márgenes de utilidad en las ventas debido a los bajos costos que compran los productos a los proveedores. Dentro de los productos que ofrecen tienen amplias líneas de vestuarios y productos para el hogar, poseen grandes superficies de venta, presencia en malls y una extensa cartera de clientes.

Los principales actores en la categoría por tiendas por departamento son:

- **Falabella:** Es un holding Chileno, comercializador de productos que opera bajo los concepto de tiendas por departamento, Homecenters, supermercados e hipermercados, con presencia en Chile, Argentina, Colombia y Perú.
- **Almacenes Paris:** Es una cadena de grandes almacenes fundando en Santiago, es un holding perteneciente a Horst Paulmann que actualmente se encuentra bajo el sello de Cencosud.
- **Ripley:** Es una tienda multinacional detallista fundada en 1959, con presencia en Perú y Colombia.

- **La Polar:** Tienda detallista que nace como sastrería en Santiago fue una de las tiendas de Retail con el mayor crecimiento de participación en el mercado, el cual fue frenado por problemas de fraude por parte de los accionistas.

5.2.2 Multitiendas

Operan con una menor gama de productos que las tiendas por departamento, se dirigen a segmentos socioeconómicos más bajos y no poseen presencia relevante en los centros comerciales más importantes. A pesar de poseer más de un local de ventas. Estiman que el volumen de ventas que generan es menor al de tiendas por departamentos.

Los principales actores son:

- Johnson´s.
- Hites.
- Corona.

5.2.3 Tiendas y cadenas de Especialistas

Las tiendas están dirigidas a satisfacer pequeños nichos de mercado, que operan indistintamente en malls y sectores comerciales. Por otro lado las cadenas especialistas desarrollan su operación a nivel nacional y se especializan en una línea de productos, la que, puede ser muy amplia ejemplo de cadenas especialistas son:

- Bata (Zapatería)
- ABC-Din (Línea Blanca y Electrónica)
- Tricot (Vestuario)

CAPITULO VI: Perfiles

Uno de los aspectos fundamentales en este estudio son los perfiles el cual se entiende como un conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para poder realizar de forma responsable sus funciones dentro del mercado laboral.

En este capítulo se verán los perfiles del egresado de la Universidad del Bío Bío, Perfil de estudiante de Ingeniería comercial y el perfil requerido por las empresas de Retail en la región.

6.1 Perfil Genérico del Egresado de la Universidad del Bío Bío

El perfil genérico del egresado de la Universidad del Bío Bío, tiene como referentes axiológicos la Misión, Visión y valores compartidos definidos en el Plan General de Desarrollo de la Universidad y en el marco general del Modelo Educativo, que establece una base conceptual para toda la institución.

Dentro del contexto historio-Social en el que se inserta la Educación Superior en la actualidad, considera necesario formar personas que se posicionen tanto en el mundo laboral como en el mundo social para ser sujetos competentes con fuerte sello ciudadano y compromiso con la región y el país. Con herramientas como las habilidades, conocimientos y actitudes.

Como se definió en el capítulo anterior el perfil del egresado de la Universidad del Bío Bío considera competencias genéricas contenidas en el sello institucional, estructurado en los ejes temáticos: Compromiso, Diversidad y Excelencia, que debe poseer el egresado de la Universidad, definidos en el modelo Educativo Institucional.

En base a esto el perfil del egresado de la Universidad del Bío Bío:

“El egresado de la Universidad del Bío Bío se distingue por el compromiso permanente con su aprendizaje y por la responsabilidad social con que asume su quehacer profesional y ciudadano. Respeta la diversidad, favoreciendo el trabajo colaborativo e interdisciplinario. Potencia sus capacidades de manera integral para servir a la sociedad con innovación y excelencia”.

Cuadro N°2 Competencias Genéricas del Perfil del egresado de la Universidad del Bío Bío

| Competencias Genéricas del Perfil del egresado de la Universidad del Bio Bio. | |
|---|---|
| Compromiso | Disposición para el aprendizaje: Manifiesta una actitud permanente de búsqueda y actualización de sus aprendizajes, incorporando los cambios sociales, científicos y tecnológicos en el ejercicio y desarrollo de su profesión. |
| | 2. Responsabilidad Social: Asume un rol activo como ciudadano y profesional, comprometiéndose de manera responsable con su medio social, natural y cultural. |
| Diversidad | 3. Trabajo Colaborativo: Establece relaciones dialogantes para el intercambio de aportes constructivos con otras disciplinas y actúa éticamente en su profesión. trabaja de manera asociativa en la consecución de objetivos. |
| Excelencia | 4. Capacidad Emprendedora y liderazgo: Manifiesta convicción para innovar es su área, toma decisiones y asume riesgos. ejerce su condición de liderazgo, potenciando las capacidades de las personas y/o grupos para alcanzar objetivos deseados. |
| | 5. Capacidad para comunicarse: Posee habilidades comunicativas orales y escritas para interactuar efectivamente con los demás, expresando ideas y sentimientos. A nivel básico, se comunica en un segundo idioma. |

Fuente: www.convenio.ubiobio.cl

6.2 Perfil de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío

Para poder entender de mejor manera el perfil de la Carrera de Ingeniería Comercial es esencial ver cuales son las directrices estratégicas que posee la carrera:

Misión, Visión y valores compartidos:

- **Misión:** “Formar profesionales con excelencia en ciencias administrativas y económicas, emprendedores y comprometidos socialmente”.
- **Visión:** “Ser reconocida regional y nacionalmente por la excelencia en la formación profesional en las ciencias de la administración y economía, con sello de emprendimiento y responsabilidad social, y poder estar vinculada al medio”.
- **Valores Compartidos:** Responsabilidad y compromiso social que se tiene con el entorno donde se vinculan.

Descripción y Objetivos:

La carrera de Ingeniería Comercial forma científica y técnicamente en las áreas de Economía y Administración, potenciándose en el ejercicio profesional y/o académico con el mas alto nivel de excelencia. Su rigurosa formación académica constituye la base para llegar a ser creador de conocimientos científicos, innovador, emprendedor y con visión de futuro. Hacen profesionales dotado de capacidades científicas, técnicas y operacionales en las disciplinas Económico-Administrativa, habilitado para desempeñarse en forma eficaz en funciones relacionadas con la planificación, organización, dirección y control de todo tipo de unidades económicas.

Perfil Postulante:

“Debe poseer motivación en el aprendizaje, gusto por los desafíos y una buena disposición para desarrollar un conjunto de habilidades personales necesarias para enfrentar un mundo globalizado, marcado por una fuerte competencia”.

Perfil del egresado de la carrera Ingeniería Comercial:

“El Ingeniero Comercial egresado de la Universidad del Bío Bío se distingue por su sólida formación en las ciencias de la administración y de la economía, con énfasis en la creación y administración de empresas y organizaciones, en un ámbito nacional y global. Con sentido crítico y analítico, este profesional es capaz de trabajar de forma colaborativa e interdisciplinariamente, dirigir y administrar recursos para tomar decisiones con una visión holística. Formado en una Universidad comprometida con el desarrollo regional y nacional, nuestro egresado tiene como sello el emprendimiento, innovación y la responsabilidad social, que le permiten contribuir al desarrollo del país”.

En base al perfil del egresado por la carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío, se pueden desprender las siguientes competencias en relación a las competencias específicas de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío:

- **Adaptabilidad:** Es la capacidad para adecuarse eficazmente a situaciones cambiantes, los cuales representan procesos responsables o personas.
- **Creatividad:** Capacidad para proponer soluciones y/o alternativas novedosas e imaginativas para el mejoramiento de procesos funcionales, estrategias promocionales, entre otras. Las personas se caracterizan porque: Proponen y encuentran formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. Son recursivos, innovadores y prácticos. Buscan nuevas alternativas, y se arriesgan a romper los esquemas tradicionales.

- **Liderazgo:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos. Comprometerse en el desarrollo de sus colaboradores, su evaluación y utilización del potencial y las capacidades individuales de los mismos.
- **Innovación:** Es la competencia que posee el líder para concebir las tareas nuevas con el propósito de diseñar y generar nuevos procesos con mayores niveles de rentabilidad y eficiencia. Segunda definición: inducir novedades a algo.
- **Dirigir:** Capacidad para hacer que otras personas actúen según nuestros deseos utilizando apropiadamente el poder personal o la autoridad que el puesto confiere. Incluye el “decir a los demás de los que tienen que hacer”.
- **Administración o aprovechamiento del tiempo:** Capacidad para establecer criterios y prioridades en la etapa de implementación de planes o estrategias, sustentándose en la visión proyectada que aprovechen el tiempo de la actividad y optimicen el logro de los objetivos.
- **Análisis de problemas:** Capacidad para ver más allá de lo tangible, trascendiendo el plano lógico formal o abstracto, encontrando factores causales de los problemas, así como las soluciones requeridas, con los resultados son sustentados en un alto nivel de eficiencia y confiabilidad.
- **Trabajo en equipo:** Es la capacidad del trabajador para establecer relaciones con su compañero a fin de que cada uno pueda desempeñar las funciones de su cargo articulando las metas que le competen alcanzar con las metas de sus compañeros de trabajo y la meta final de la organización. Implica establecer relaciones de cooperación y preocupación no sólo por las propias responsabilidades sino también

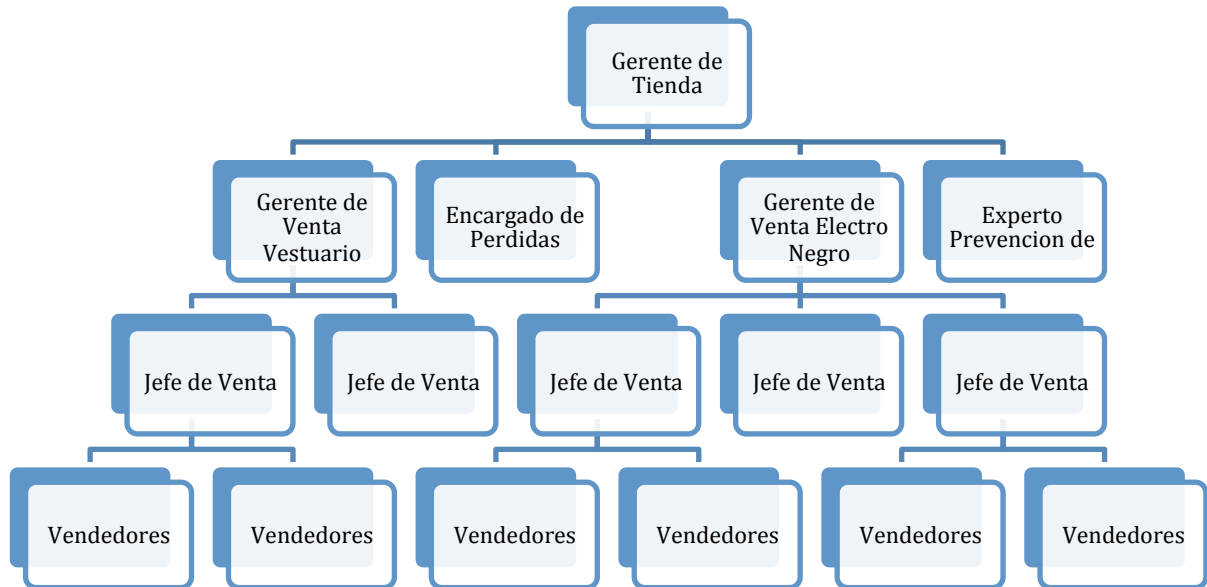
por lo del resto del equipo de trabajo. Es la capacidad de trabajar con otros para conseguir metas comunes.

- **Gestión de recursos:** Capacidad para optimizar y rentabilizar los recursos humanos, técnicos y económicos de que dispone, con el objetivo de mejorar los procesos, procedimientos y métodos de trabajo y contribuir a la eficiencia y agilidad de los sistemas de gestión.
- **Toma de decisiones:** Capacidad para elegir entre varias alternativas, aquellas que son más viables para la consecución de los objetivos, basándose en un análisis exhaustivo de los posibles efectos y riesgos así como posibilidades de implementación.
- **Compromiso:** Esfuerzo permanente hacia la consecución de un objetivo, lo cual implica un alto grado de integración física, emocional e intelectual de un sujeto sobre lo que desea conseguir, sea beneficio propio o común.
- **Responsabilidad:** Hace referencia al compromiso, a un alto sentido del deber, al cumplimiento de las obligaciones en las diferentes situaciones.

6.3 Perfil Profesional del Retail

Para poder detallar el perfil profesional que pide el Retail en los profesionales que trabajan es necesario conocer cual es la estructura jerárquica de los cargos, desde un gerente de ventas hasta un los vendedores desde esa perspectiva se analizaran los perfiles que exigen que tiene que ser un profesional del área de la administración de empresas para poder desempeñarse en esos cargos.

Figura N° 4 Organigrama tipo del Retail



Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar en el figura N°4 la cabeza de las empresas de Retail (refiriéndonos a tienda) es el Gerente de tienda, encargado de administrar toda la tienda supervisando a los gerentes de venta, los cuales son dos debido a que se debe dividir entre departamentos de vestuario (Juvenil Hombre, Juvenil dama, deportes, sastrería, niños, lencería y perfumería) y departamento de electrónica (línea blanca, electrodomésticos, computación fotografía, celulares, audio, video y video juegos).

Si bien las tiendas se dividen por vestuario también se dividen por departamento y los encargados por departamento son los Jefes de Ventas se deben preocupar por que la tienda este lista en sus áreas para recibir a los clientes, supervisando el trabajo de los vendedores y ordenadores en la tienda.

Dentro de la misma línea se tienen al Encargado de Pérdidas teniendo como función principal reducir los índices de perdidas de los departamentos a través de inventarios, es encargado de supervisar el trabajo de seguridad dentro de la tienda. El par del Encargado de Perdidas es el Experto en Prevención de pérdidas cuya función es reducir los índices de siniestralidad en la tienda procurando que se trabaje en un lugar seguro y sin riesgos para el trabajador. A continuación, se detallaran los perfiles de los cargos que posee el Retail de forma mas detallada.

6.3.1 Perfil Gerente de Tienda

Es el encargado de Administrar la tienda, con el fin de asegurar el cumplimiento de metas de venta, gastos, servicio de atención de clientes, prevención de pérdidas y enfermedades profesionales, desempeño del sistema de gestión de seguridad y salud operacional. Las funciones que debe cumplir son:

- Planificar acciones necesarias para lograr metas de cada área de gestión, en conjunto con el gerente de ventas y jefe de venta.
- Controlar el desarrollo de planes y evaluar los indicadores de desempeño de las diferentes áreas de gestión, haciendo rectificaciones cuando es necesario.
- Administrar áreas específicas funcionales, relativas a recursos humanos, control interno, tesorería, seguridad, prevención de perdidas, atención al cliente y abastecimiento, de acuerdo a metas y políticas de la empresa.
- Administrar e implementar proyectos definidos.
- Revisar el sistema de evaluación de estadísticas con el fin de determinar si los jefes de ventas cumplen con las metas establecidas.
- Negociar contratos con proveedores externos, relacionados con la alimentación, aseo y transporte.

- Coordinar y gestionar la mantención de la tienda con personal contratado y externo, según presupuesto.
- Programar reparaciones y modificaciones mayores de la tienda, ejecutar en base a la disponibilidad del presupuesto asignado.
- Planificar en conjunto con el departamento de seguridad las remodelaciones de la tienda. Autorizar y firmar carpetas asociadas a los trabajos que incluyen documentos completos del personal externo y autorizaciones específicas.
- Evaluar el desempeño de las jefaturas a cargo.
- Coordinar acciones de seguridad en base a situaciones excepcionales.

Requisitos técnicos:

- Nivel educacional: Universitario completo en las carreras de administración, marketing o Ingeniería Comercial.

Competencias del cargo de Gerente de tienda:

Competencias Genéricas:

- Orientación al servicio:
- Trabajo en Equipo.
- Flexibilidad.
- Iniciativa.
- Orientación a la excelencia.
- Compromiso.

Competencias Específicas:

- Delegación.
- Desarrollo de personas.
- Negociación y manejo de conflictos.
- Liderazgo.

- Pensamiento estratégico.
- Sistema de Gestión.
- Orientación al logro.
- Administración de recursos.

6.3.2 Perfil del Gerente de Venta

Es el encargado de gestionar las ventas de las líneas a su cargo, en cuanto a márgenes de utilidad, ambiente del servicio al cliente, clima laboral y reducción de pérdidas, los cuales deben estar dentro de los parámetros establecidos en función a las metas de cada área de gestión. Las funciones que debe cumplir son:

- Analizar ventas diariamente desde resultados generales hasta el detalle por ítem. Gestionar acciones correctivas con el fin de aumentar el volumen de ventas según el ítem que este bajo resultados y mantener o elevar el desempeño de ítem con buenos resultados.
- Gestionar stocks de mercaderías, para disponer de las cantidades de productos adecuadas en el momento oportuno, y lograr de esta forma la satisfacción de las necesidades de venta.
- Orientar y motivar el personal que dirige; analizar información sobre clima laboral y desarrollar acciones para mantenerlo en los niveles deseados. Revisar diariamente la asistencia de la dotación de Jefes de Venta en la tienda.
- Dar los lineamientos respecto a conductas adecuadas para la atención a clientes, observar posibles deficiencias en atención brindada por el personal de ventas, aplicando acciones de mejoramiento cuando sean necesarias.
- Planificar las dotaciones de personal necesarias para sostener la venta y autorizar selección del personal adecuado.
- Inspeccionar existencias y orden de bodega de trastienda, con el fin de verificar disponibilidad de productos y prevenir pérdidas.

- Visitar tienda para supervisión visual. Coordinar mantención de pisos.
- Coordinar y revisar inventarios selectivos, comparar resultados.
- Programar mercaderías susceptibles de liquidaciones.
- Coordinar toma de inventarios generales, fiscalizar orden de bodegas de trastienda, analizar y comparar resultado de inventarios generales.
- Revisar y supervisar que las tareas asignadas diariamente no se encuentren pendientes.

Requisitos Técnicos:

- Nivel Educativo: Universitarios completo, en Carreras de Administración, Marketing o Ingeniero Comercial.

Competencias el cargo de Gerente de Venta:

Competencias Genéricas:

- Orientación al servicio.
- Trabajo en equipo.
- Flexibilidad.
- Iniciativa.
- Compromiso.

Competencias Específicas:

- Delegación.
- Desarrollo de personas.
- Negociación y manejo de conflictos.
- Liderazgo.
- Pensamiento estratégico.
- Sistema de Gestión.
- Orientación al logro.

- Pro actividad.
- Administración de recursos de la empresa.

6.3.3 Perfil Jefe de Venta

Se preocupa de administrar el departamento de productos y personal designado, teniendo como objetivo el cumplimiento de metas comerciales del equipo y la calidad del servicio entregado al cliente, de acuerdo a los estándares definidos por la empresa. Las funciones que debe cumplir son:

- Verificar la venta del día anterior por línea y sub línea, comparar con indicadores pendientes y sugerir acciones sobre la ubicación de productos, con el fin de lograr las ventas previstas.
- Verificar condiciones de exhibición de productos, en base a criterios e instrucciones de Merchandising, haciendo las adecuaciones necesarias para incentivar la venta.
- Evaluar el desempeño semanal de los vendedores respecto de las metas individuales y llevar a cabo acciones para reforzar los buenos resultados y rectificar desempeños insuficientes.
- Controlar la asistencia de los vendedores y realizar asignaciones de tareas diarias.
- Observar el trabajo de promotores de marca, coordinando las rectificaciones con el responsable de las empresas externas.
- Efectuar la distribución de los productos lay-out de acuerdo a las indicaciones de visual y apoyar la implementación de los eventos.
- Atender los requerimientos de los clientes respecto a productos, venta y resolución de problemas.
- Participar de reuniones semanales con los proveedores a modo de unificar criterios de venta.

- Coordinar con bodega de abastecimiento de la tienda envíos o retiros que no se hayan efectuado con el tiempo y lugar solicitado.
- Analizar ventas y comparar con promociones vigentes para determinar la necesidad de mercaderías.
- Asignar y distribuir tareas y equipos de trabajo. Evaluar semestralmente al personal asignado.
- Coordinar toma de inventarios generales, asignado personal y redistribuyendo turnos.
- Realizar y controlar inventarios selectivos semanales.
- Revisar y gestionar cuadratura de mercadería en caso de presentar diferencias de inventario selectivo y gestionar controles en caso de presentar diferencias de inventario general.

Requisitos Técnicos:

- Nivel educacional: Universitario completo o Técnico de nivel superior completo en áreas de técnico en administración, Administración, Marketing o Ingeniero Comercial.

Competencias el cargo de Jefe de Ventas:

Competencias Genéricas:

- Orientación al servicio.
- Trabajo en equipo.
- Flexibilidad.
- Iniciativa.
- Compromiso.
- Orientación a la excelencia.

Competencias Específicas:

- Delegación.
- Desarrollo de personas.

- Liderazgo.
- Pensamiento estratégico.
- Sistema de Gestión.

En síntesis las competencias que requiere el Retail en relación a los distintos puestos de trabajo se engloban en base a las definiciones¹ (Alles, 2009):

Competencias Genéricas:

- **Orientación al servicio:** Es la disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas.
- **Trabajo en equipo:** Es la capacidad del trabajador para establecer relaciones con su compañero a fin de que cada uno pueda desempeñar funciones en su cargo articulando las metas que le competen con alcanzar las metas de sus compañeros de trabajo y la meta final de la organización.
- **Flexibilidad:** Es la habilidad de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos. Incluye una disposición a cambiar de enfoque o de la manera de concebir la realidad, buscando una mejor forma de hacer las cosas, adaptando posiciones diferentes a fin de encontrar soluciones mas eficientes.
- **Iniciativa:** Capacidad para actuar proactivamente ante una determinada situación. Incluye saber identificar un problema u oportunidad y llevar a cabo acciones que contribuyan solución.

¹ Las definiciones de Competencias Utilizadas por las empresas de Retail son en base al Diccionario de Competencias de Martha Alles.

- **Compromiso:** Esfuerzo permanente hacia la consecución de un objetivo, lo cual implica un alto grado de integración de la disposición física, emocional de un sujeto sobre lo que desea conseguir, sea beneficio propio o común.
- **Orientación al logro:** Es la preocupación por realizar bien el trabajo, por cumplir con un objetivo propuesto, o por realizar algo único o excepcional.

Competencias Específicas:

- **Negociación y manejo de conflictos:** Es la competencia que posee un líder para plantear soluciones y resolver diferencias de ideas u opiniones de las partes, apoyándose en la suficiente autoridad y justicia, centrándose en los intereses comunes, tratando de conciliar y mediar de manera equitativa para las partes, evitando la manipulación y la parcialidad de los intereses personales.
- **Pensamiento estratégico:** Es la capacidad para determinar la posición competitiva mediante un análisis profundo de todos los factores internos y externos, y establecer estrategias integrales que vinculen toda la organización.
- **Delegación:** Capacidad para contribuir eficazmente la toma de decisiones y otras responsabilidades hacia el subordinado más adecuado.
- **Desarrollo de personas:** Capacidad para hacer que otras personas actúen según nuestros deseos utilizando apropiadamente el poder personal o la autoridad que el puesto nos confiere. Incluye el “decir a los demás lo que tienen que hacer”.
- **Liderazgo:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada la consecución de los objetivos. Comprometerse en el

desarrollo de sus colaboradores su evaluación y utilización de potencial y las capacidades individuales de los mismos.

PARTE III: Metodología

CAPITULO VII: DISEÑO METODOLOGICO

El objetivo de estudio es identificar y analizar las Competencias Especificas de los estudiantes de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío en el sector Retail. Con el fin de detectar que tan preparados están los alumnos de la carrera para desarrollarse en el Retail.

7.1 Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo cuantitativo definiéndose como un estudio descriptivo centrado en los estudiantes de primer, tercer y quinto año de la carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bio Bio, jefes de venta, gerente de venta y gerentes de tiendas representantes del Retail en Concepción, en relación a identificar y analizar las competencias especificas de la carrera Ingeniería Comercial en el sector Retail.

La investigación se realiza el primer Semestre de 2014 a los estudiantes de primer año de la carrera, luego en tercer año y finalmente en la parte final de su desarrollo profesional, para la evolución de la percepción de las competencias especificas que entrega la Universidad del Bío Bío. Teniendo como variables de estudio, el **Grado de Importancia** de las competencias específicas entregadas por el (Proyecto Tunning, 2003) en el desempeño profesional en el Retail con el fin de poder identificar estas competencias y analizarlas y ver según la percepción de los encuestados. La segunda variable de estudio es el **Grado de Realización** de estas competencias específicas con el fin de ver si forma estas competencias dentro de la formación de profesionales.

7.2 Unidad de Análisis

La unidad de análisis de esta investigación son las Competencias específicas del (Proyecto Tunning, 2003), en los estudiantes de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío aplicadas en el Sector Retail.

7.3 Unidad de Investigación

La unidad de Observación son los estudiantes de Primer, Tercer y último año de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío en el primer Semestre del año 2014 y Jefes de Venta, Gerente de Venta y Gerente de tienda de las empresas de Retail en Concepción.

7.4 Población de Estudio

Esta conformada por las personas que componen la unidad de observación. El cual esta limitado al periodo de estudio correspondiente al primer semestre del año 2014.

- Por el lado de los estudiantes son los que cursan primer, tercer y quinto año de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío que cursan estos cursos en primer semestre del 2014.
- Finalmente en relación al sector Retail son profesionales que se desempeñan en las distintas tiendas de Retail en la región compuesto tanto por el Jefe de Venta, Gerente de Venta y el Gerente de Tienda.

7.5 Muestra

La muestra de esta investigación está conformada por estudiantes de primer, tercer y último año de la carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío, del primer Semestre de 2014 y por parte del sector de Retail se conforma por los gerentes y jefes de venta de las tiendas.

La cantidad de encuestados es de 148 personas encuestadas, los que se distribuyen en dos grupos:

Estudiantes de la Universidad del Bío Bío:

- 40 Alumnos de Primer Año de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío.
- 40 Alumnos de Tercer Año de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío.
- 40 Alumnos de Quinto año de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío.

Representes del Sector Retail:

- 2 Gerentes de Tienda de empresas de Retail en Concepción.
- 4 Gerentes de Venta de empresas de Retail en Concepción.
- 22 Jefes de Venta de empresas de Retail en Concepción.

Cuadro N°3 Muestra²

| Muestra | | |
|--|------------|--------------|
| Alumnos Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío. | | |
| Detalle | N | n |
| <i>Alumnos de Primer Año</i> | 80 | 40 |
| <i>Alumnos de Tercer Año</i> | 60 | 40 |
| <i>Alumnos de Quinto Año</i> | 40 | 40 |
| Subtotal | 180 | 120 |
| Error de muestreo | | 5,06% |
| Representantes del Retail | | |
| Detalla | | |
| <i>Jefes de Venta</i> | 25 | 22 |
| <i>Gerente de Venta</i> | 4 | 4 |
| <i>Gerentes de Tienda</i> | 2 | 2 |
| Subtotal | 31 | 28 |
| Error de muestreo | | 5,65% |
| Total Muestra | 211 | 148 |
| Error de muestreo Total | | 4,31% |

Fuente: Elaboración Propia.

7.6 Técnica de Recolección de datos

La técnica aplicada en esta investigación para la recolección de datos fue la aplicación de una encuesta a los dos grupos de interés.

La metodología para la recolección de datos se realizó a través de encuestas con los dos grupos de interés, en el cual se introdujo el tema de forma de poder entender el contexto de la investigación con el fin de que el encuestado tenga una mejor visión de lo que se está preguntado con el fin de aproximarse a la realidad de forma exacta.

² Anexo N°1 Determinación de la Muestra.

7.7 Instrumentos

Los instrumentos para realizar la investigación corresponden a dos encuestas, uno que busca identificar las Competencias Específicas más *importantes*³ para poder desempeñarse en el sector de Retail y la segunda en relación al grado de *Realización*⁴ de las competencias por parte de la Carrera Ingeniería comercial cabe destacar que esta segunda encuesta solo se realizara a los estudiantes de Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío.

En relación a las encuestas será a través de una escala de valoración de las variables, a través de la escala de Likert en donde los valores para determinar el *Grado de Importancia* y *Grado de Realización* son:

- 1.-Nada
- 2.-Poco
- 3.-Regular
- 4.-Bastante
- 5.-Mucha

El formato de la encuesta posee información general del encuestado año de ingreso en el caso de los estudiantes de Ingeniería Comercial, y por el lado del Retail⁵ el puesto que posee (ya sea Gerente de tienda, Gerente de tienda o Jefe de Venta).

³ Anexo 3: Encuesta Estudiantes grado de Importancia de las Competencias Específicas.

⁴ Anexo 4: Encuesta Estudiantes grado de Realización de las Competencias Específicas.

⁵ Anexo 6: Encuesta a representantes del Retail grado de Importancia de las Competencias Específicas.

7.8 Identificación y definición de variables

- **Grado de importancia:** de las competencias específicas necesarias para el desempeño laboral en el Retail.
- **Grado de Realización:** El logro de la competencia específica dado por la formación de la Carrera Ingeniería Comercial en relación a las competencias establecidas por el Proyecto Tunning.

Cuadro N°4: Definición de las Variables:

| Variable | Definición Operacional | Dimensiones | Indicadores | Indicadores Cualitativos | Indicadores Cuantitativos | Items |
|-----------------------------|--|--|----------------------|--------------------------|---------------------------|---|
| Grado de Importancia | Importancia de las competencias Específicas en el desempeño en el Retail | Grupos de Interes: Estudiantes, Docentes y Representantes Retail | Grado de Importancia | Nada | 1 | 20 Competencias Específicas Proyecto Tunning |
| | | | | Poco | 2 | |
| | | | | Regular | 3 | |
| | | | | Bastante | 4 | |
| | | | | Mucha | 5 | |
| Grado de Realización | Realización de las competencias Específicas dado por la formación de la Carrera Ingeniería Comercial | Grupos de Interes: Estudiantes y Docentes | Grado de Realización | Nada | 1 | 20 Competencias Específicas Proyecto Tunning |
| | | | | Poco | 2 | |
| | | | | Regular | 3 | |
| | | | | Bastante | 4 | |
| | | | | Mucha | 5 | |

Fuente: Elaboración propia

7.9 Metodología de Análisis de Resultados

El análisis de los resultados se realiza a través de variables y grupos a través de un ranking de competencias específicas.

7.9.1 Análisis por variable

los datos para ser estudiados y analizados corresponden a un promedio de la valorización de las variables ya sea por el *Grado de Importancia* como el *Grado de Realización*, para la interpretación de cada una de estas dos variables en cada uno de los grupos, se han utilizado gráficos y tablas que se complementan con el fin de facilitar el análisis de los resultados de la investigación y tener una mejor interpretación de estos datos. Con el total de encuestados, es decir sin generar una segmentación por los dos grupos de interés.

En relación a este análisis por variable se clasificarán las tres competencias con mayor grado de valorización tanto por *Grado de Importancia* como por *Grado de realización* de esta competencia. Como también de las competencias con las menores valoraciones según grado de *Importancia* como de *Realización*.

7.9.2 Análisis por Grupo

Del mismo modo en que se realiza el análisis por variable (*Grado de Importancia* y *Grado de Realización*) se utiliza el uso del promedio de las valoraciones entregada por los encuestados.

Los grupos para realizar el estudio son:

- **Los estudiantes de la Universidad del Bío Bío:** en la cual se analizarán los promedios tanto del total de las encuestas realizadas a los estudiantes como también se realizará un análisis más detallado por nivel de estudios, es decir, se estudiarán los resultados de la encuesta en los alumnos de primer, tercer y último año de la carrera Ingeniería Comercial viendo el *Grado de Importancia* como el *Grado de Realización*.

- **Representantes del Retail:** Se analizan los resultados a los distintos representantes del Retail compuesto por gerentes de tienda, gerentes de venta y jefes de venta de empresas de Retail de Concepción. Se realizara el análisis en el *Grado de Importancia* que tienen las competencias específicas para desempeñarse en el Retail.

CAPITULO VIII: Análisis de Resultados

Para facilitar el estudio de los resultados que arroja la encuesta, se realizara en primera instancia un análisis macro de la totalidad de la muestra tanto en el *Grado de Importancia* como el *Grado de Realización* de las Competencias Específicas, con el fin de tener una visión general respecto a estas variables.

Una vez analizado los resultados de la muestra en su totalidad se realizara un análisis por cada grupo de interés, con el fin de detectar diferencias entre los alumnos y representantes del Retail en relación a las variables de Estudio.

8.1.1 Análisis por variable

En base a los datos obtenidos se calcula la correlación existente entre las variables de *Importancia* y *Realización* con el total de la encuesta a través de la estimación del coeficiente de correlación de Pearson⁶:

$$r_{xy} = \frac{\frac{\sum xy}{n} - \bar{x}\bar{y}}{\sigma_x * \sigma_y}$$

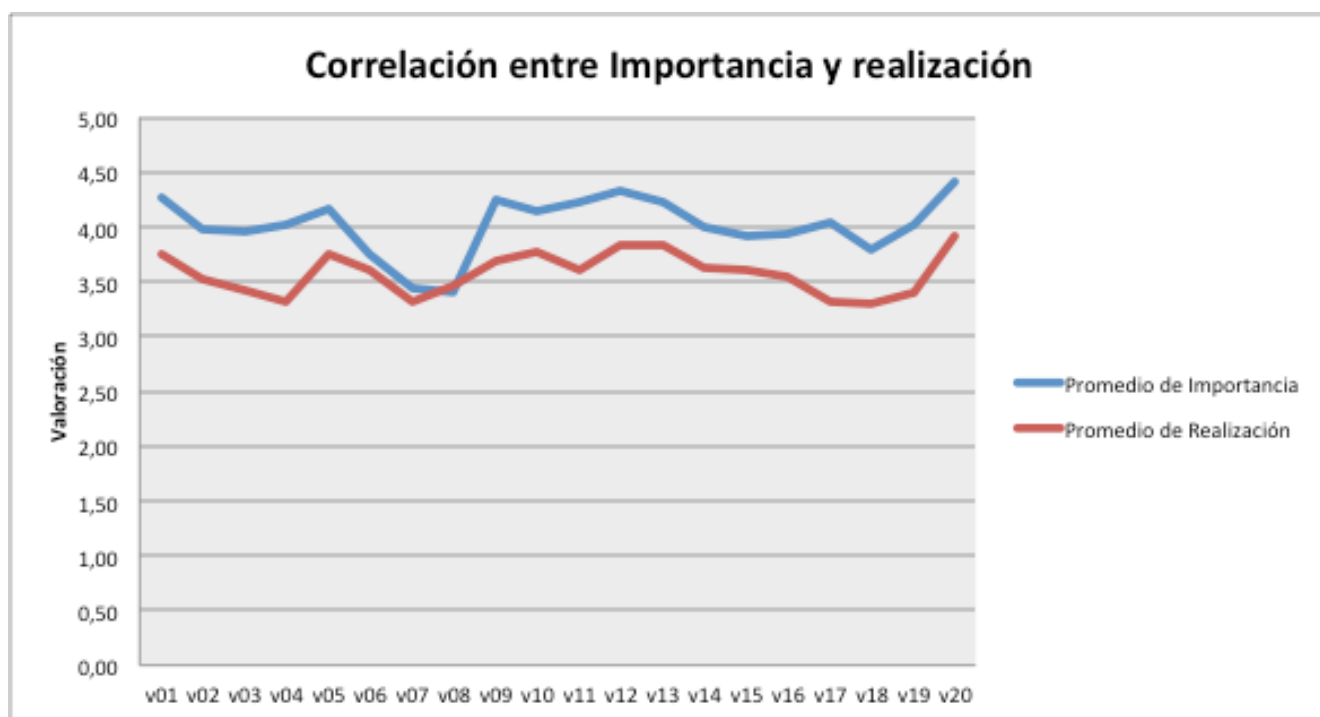
$$r_{xy} = \frac{0,034}{0,045209401}$$

$$\text{Coeficiente de Correlación} = 0,75$$

⁶ Anexo 7: Determinación Coeficiente de Correlación de Pearson.

Esto quiere decir que tanto las variable de *Importancia* y *Realización* poseen una correlación directa una con la otra, sin embargo estas variables no son dependientes una de la otra de forma completa, en otras palabras existe relación, pero a la hora de responder por parte de los encuestados no se tomaba en cuenta que valoración entregaba a las dos encuestas, lo cual se puede ver reflejado en el siguiente cuadro:

Cuadro N°5 Correlación Importancia y Realización:



Fuente: Elaboración Propia

Como se aprecia en el Cuadro N°5 se puede ver una diferencia entre el *Grado de Importancia* y el *Grado de Realización* de las competencias específicas, siendo en la mayoría de las competencias mayor el grado de *Importancia* de las Competencias Específicas en el desempeño en el Retail por sobre el *Grado de Realización* en la formación de estas competencias, no obstante en lo que respecta a la competencia específica “Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones” esta se comporto

en lo relacionado a *Importancia* como una competencia que según los encuestados, no es relevante en el desempeño en el Retail, pero por el lado de del *Grado de Realización* posee una mayor valoración en relación a este índice.

En base a los resultados promedios se puede apreciar el grado de correlación directa entre las variables sin dejar de lado que no son completamente dependientes.

8.1.2 Análisis Grado de importancia

En el siguiente cuadro se muestra la valoración promedio del *Grado de Importancia* de las competencias específicas en el sector Retail al total de encuestados:

Cuadro N°6 Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias:

| Valoración Promedio Grado de Importancia de las competencias | | Promedio de Importancia |
|--|--|-------------------------|
| Competencias Especificas | | |
| v20 | Formular planes de Marketing. | 4,41 |
| v12 | Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | 4,32 |
| v01 | Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | 4,28 |
| v09 | Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | 4,24 |
| v13 | Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | 4,23 |
| v11 | Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | 4,22 |
| v05 | Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | 4,18 |
| v10 | Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | 4,14 |
| v02 | Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | 3,97 |
| v17 | Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | 4,03 |
| v04 | Administrar un sistema logístico integral. | 4,02 |
| v03 | Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | 3,96 |
| v14 | Identificar aspectos éticos y culturales de impacto reciproco entre la organización y el entorno social. | 4,00 |
| v19 | Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | 4,02 |
| v16 | Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | 3,93 |
| v15 | Mejorar e innovar los procesos administrativos. | 3,91 |
| v06 | Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | 3,74 |
| v18 | Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | 3,79 |
| v07 | Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | 3,45 |
| v08 | Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | 3,41 |

En relación al cuadro N°6 se desprende en primera instancia que las tres primeras competencias con mayor *Grado de Importancia* para los encuestados son:

- Formular planes de Marketing.
- Ejercer liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
- Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo.

Mientras que las tres que poseen un menor Grado de Importancia para los encuestados son:

- Administrar la infraestructura tecnológica de una Empresa.
- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.

8.1.3 Análisis Grado de Realización

En el siguiente cuadro se muestra la valoración promedio del *Grado de Realización* de las competencias específicas:

Cuadro N°7 Valoración Promedio grado de Realización de las Competencias:

| Valoración Promedio grado de Realización de las Competencias | | Promedio de Realización |
|--|--|-------------------------|
| Competencias Específicas | | |
| v20 | Formular planes de Marketing. | 3,92 |
| v13 | Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | 3,84 |
| v12 | Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | 3,83 |
| v10 | Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | 3,78 |
| v01 | Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | 3,76 |
| v05 | Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | 3,75 |
| v09 | Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | 3,70 |
| v14 | Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social. | 3,63 |
| v06 | Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | 3,60 |
| v11 | Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | 3,60 |
| v15 | Mejorar e innovar los procesos administrativos. | 3,60 |
| v16 | Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | 3,54 |
| v02 | Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | 3,53 |
| v08 | Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | 3,47 |
| v03 | Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | 3,43 |
| v19 | Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | 3,40 |
| v07 | Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | 3,33 |
| v04 | Administrar un sistema logístico integral. | 3,32 |
| v17 | Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | 3,32 |
| v18 | Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | 3,30 |

En relación al cuadro N°7 se puede apreciar que las competencias con mayor valoración en relación a la *Realización* de estas competencias son:

- Formular planes de Marketing.
- Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
- Ejercer liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.

Por otro lado se tiene que las competencias con menor valoración en relación a la *Realización* de competencias son:

- Administrar un sistema lógico integral.
- Utilizar tecnologías de información y comunicación de gestión.
- Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.

8.1.4 Diferencias de las Variables de Importancia y Realización

Como se logro apreciar en los valores promedios de las competencias específicas obtenida de las encuestas realizadas a la totalidad de la muestra se logran apreciar que la competencias mejor evaluadas tanto en *Importancia* como *Realización* son:

Cuadro N° 8 Diferencias de las Variables de Mayor Importancia y Realización:

| Grado de Importancia | Grado de Realización |
|---|---|
| Formular Planes de Marketing. | Formular Planes de Marketing. |
| Ejercer el Liderazgo para el logro y consecución de metas en la Organización. | Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. |
| Desarrollar un Planteamiento Estratégico, táctico y operativo. | Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas de la organización. |

Se ve reflejado que en el primer lugar de las competencias mejor valoradas tanto de *Importancia* como de *Realización* es la *Formulación de Planes de Marketing*. En segundo lugar de grado de *importancia* se tiene el *Ejercer liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización*, siendo esta la tercera mejor valorada en términos de *Realización* por otra parte se tiene que en tercer lugar de grado de importancia el poder *Desarrollar un Planteamiento Estratégico, táctico y operativo* mientras que en *Grado de Realización* se tiene en segundo lugar *administrar y desarrollar el talento humano en la organización*. En síntesis se tiene una concordancia en lo que respecta a las competencias específicas más importantes

para desempeñarse en el Retail con el *Grado de Realización* de estas competencias en términos generales de la encuesta.

Cuadro N°9 Diferencias de las Variables con Menor grado de Importancia y Realización:

| Grado de Importancia | Grado de Realización |
|---|--|
| Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | Administrar un sistema lógico integral |
| Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial | Utilizar Tecnologías de información y comunicación de gestión. |
| Elaborar, Evaluar y administrar proyectos empresariales en distintos tipos de organizaciones. | Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. |

En relación a las competencias con una valoración promedio más baja que el resto de las competencias tanto en el *Grado de Importancia* como en el *Grado de Realización*, salta la siguiente interrogante dentro del *Grado de Realización* de la competencia de *evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial*, que no esta dentro de las tres peores pero si esta cuarta de las más bajas en promedio realización, esto debido a que la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío realizo un cambio de malla curricular, en el cual asignaturas de derecho sean Tributario y Laboral no se encuentran dentro de esta malla de estudio y solo se posee un derecho llamado “Derecho Empresarial” impartido el primer semestre de ingreso de la carrera. Esto se vera reflejado principalmente en el grupo de los estudiantes de Ingeniería Comercial de tercero y quinto año que poseen la malla curricular nueva la cual no posee estas asignaturas importantes para su desempeño profesional.

8.2 Análisis por Grupo

A continuación se analizarán los resultados obtenidos en la encuesta segmentado por grupos, es decir de los estudiantes de la Universidad del Bío Bío por niveles y lo que respecta a los representantes del Retail en Concepción.

8.2.1 Análisis Estudiantes de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bio Bio

Los estudiantes se dividen en tres niveles:

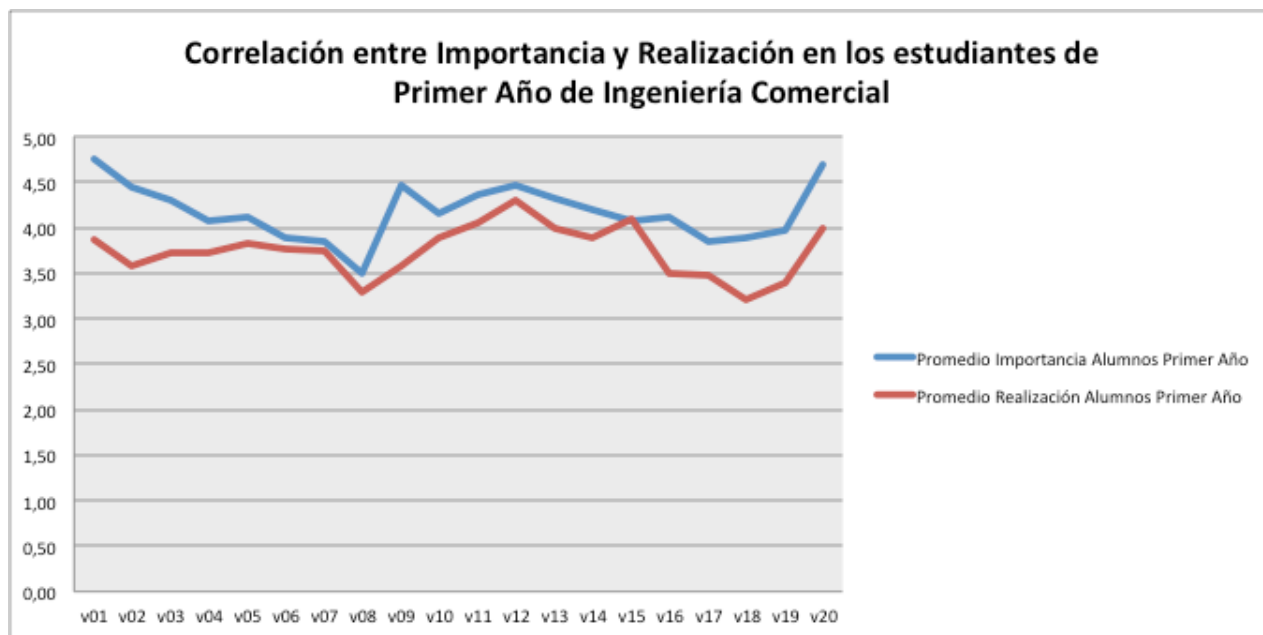
- Alumnos de Primer Año del Primer Semestre de 2014.
- Alumnos de Tercer Año del Primer Semestre de 2014.
- Alumnos de Quinto año del Primer Semestre de 2014.

8.2.1.1 Alumnos de Primer Año

8.2.1.1.1 Análisis por variable en Alumnos de Primer año

En base a los datos obtenidos en los alumnos de primer Año se tiene que poseen un grado de correlación entre las variables de *Importancia* y *Realización* de 0,56 es decir posee una correlación directa manteniendo cierto grado de dependencia entre las variables que no es significativo para decir expresamente que una depende de la otra como se menciono anteriormente. Esta correspondencia se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro N°10 Correlación entre Importancia y Realización en los estudiantes de Primer Año de Ingeniería Comercial:



Fuente: Elaboración Propia

A diferencia del análisis anterior en el que se analizaba la muestra completas se puede apreciar que en los alumnos de primer año si existe una brecha en todas las competencias (*a diferencia del análisis anterior donde la competencia N° 9 era mayor su grado de Realización que el grado de Importancia en el Retail*) en lo que respecta a Importancia con Realización.

8.2.1.1.2 Análisis promedio Variable de Importancia en Alumnos de Primer año

Cuadro N°11 Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias en alumnos de primer año:

| Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias en alumnos de Primer Año | | |
|---|--|-----------------------------|
| Competencias Específicas | | Promedio Alumnos Primer Año |
| v01 | Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | 4,75 |
| v20 | Formular planes de Marketing. | 4,70 |
| v09 | Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | 4,48 |
| v12 | Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | 4,48 |
| v02 | Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | 4,45 |
| v11 | Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | 4,38 |
| v13 | Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | 4,33 |
| v03 | Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | 4,30 |
| v14 | Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social. | 4,20 |
| v10 | Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | 4,15 |
| v05 | Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | 4,13 |
| v16 | Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | 4,13 |
| v04 | Administrar un sistema logístico integral. | 4,08 |
| v15 | Mejorar e innovar los procesos administrativos. | 4,08 |
| v19 | Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | 3,98 |
| v06 | Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | 3,90 |
| v18 | Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | 3,90 |
| v07 | Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | 3,85 |
| v17 | Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | 3,85 |
| v08 | Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | 3,50 |

En relación al Cuadro N°11 se tiene que las competencias con mayor *Grado de Importancia* para el desempeño del Retail son:

- Desarrollar un planteamiento Estratégico, táctico y operativo.
- Formular planes de Marketing.
- Interpretar información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.

Las competencias con menor *Grado de Importancia* para los alumnos de primer año son:

- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.

Análisis promedio Variable de Realización de las competencias Específicas en Alumnos de Primer año de Ingeniería Comercial de la UBB.

Cuadro N°12 Valoración Promedio grado de Realización de las Competencias en alumnos de primer año:

| Valoración Promedio grado de Realización de las Competencias en alumnos de primer Año | | |
|---|--|-----------------------------|
| Competencias Específicas | | Promedio Alumnos Primer Año |
| v12 | Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | 4,30 |
| v15 | Mejorar e innovar los procesos administrativos. | 4,10 |
| v11 | Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | 4,05 |
| v13 | Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | 4,00 |
| v20 | Formular planes de Marketing. | 4,00 |
| v10 | Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | 3,90 |
| v14 | Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social. | 3,90 |
| v01 | Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | 3,88 |
| v05 | Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | 3,83 |
| v06 | Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | 3,78 |
| v07 | Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | 3,75 |
| v03 | Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | 3,73 |
| v04 | Administrar un sistema logístico integral. | 3,73 |
| v02 | Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | 3,58 |
| v09 | Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | 3,58 |
| v16 | Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | 3,50 |
| v17 | Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | 3,48 |
| v19 | Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | 3,40 |
| v08 | Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | 3,30 |
| v18 | Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | 3,20 |

En relación al Cuadro N°12 se tiene que las competencias con mayor *Grado de Realización* para el desempeño en el Retail por parte de los alumnos de primer año son:

- Ejercer liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
- Mejorar e innovar en procesos administrativos.
- Tomar decisiones de inversión, financiamiento de recursos financieros de la empresa.

Las que obtuvieron una menor valoración por parte de los alumnos de primer año son:

- Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
- Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.

8.2.1.1.3 Diferencias de las variables de Importancia y Realización en alumnos de Primer año.

Cuadro N°13 Diferencias de las Variables con mayor grado de Importancia y Realización en alumnos de primer año:

| Importancia | Realización |
|--|---|
| Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. |
| Formular planes de Marketing. | Mejorar e innovar los procesos administrativos |
| Interpretar información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | Tomar decisiones de Inversión, financiamiento y gestión de Recursos humanos. |

En los alumnos de primer año se ve una tendencia a la *formulación de planes de marketing* como una de los más importantes para desempeñarse dentro del Retail, no obstante esta no

aparece directamente en lo que respecta a *Realización*, esto puede ser consecuencia que en el primer semestre de la carrera no se estudia a cabalidad asignaturas directamente relacionadas con marketing, lo que no quiere decir que esto no se vea en Administración Estratégica, la cual da una idea al estudiante de que es el marketing y hacia donde esta enfocado, por ende se genera esa respuesta en lo que respecta a Grado de Importancia para la formulación de planes de Marketing. Por otro lado en lo que respecta a *interpretar información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales* puede ser en relación a la asignatura de contabilidad, por ende tienen la información más directa como también lo visto en lograr desarrollar un planteamiento estratégico táctico y operativo, en síntesis las competencias mejores evaluadas para los alumnos de primera año ya sea en grado de *Importancia y Realización* son consecuentes con lo visto en el primer semestre de estudios de la carrera Ingeniería Comercial de la UBB.

Cuadro N°14 Diferencias de las Variables con menor grado de Importancia y Realización en alumnos de primer año:

| Importancia | Realización |
|---|---|
| Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial | Formular y optimizar sistemas de información para la gestión |
| Utilizar Tecnologías de información y comunicación en la gestión. | Elaborar, evaluar y administrar Proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones |
| Elaborar, evaluar y administrar Proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones | Administrar la infraestructura tecnológica de la empresa |

En relación a las competencias específicas con menor grado de *Importancia y Realización* por parte de los estudiantes de primer año de Ingeniería Comercial, se logra apreciar la misma tendencia de responder en base a las asignaturas vistas en su primer semestre de formación en relación a las competencias específicas con mayor grado de *Importancia y Realización*, ya que las respuestas de los estudiantes, son fiel reflejo de las materias que no son estudiadas en el primer semestre de su formación profesional, por ende son competencias que los

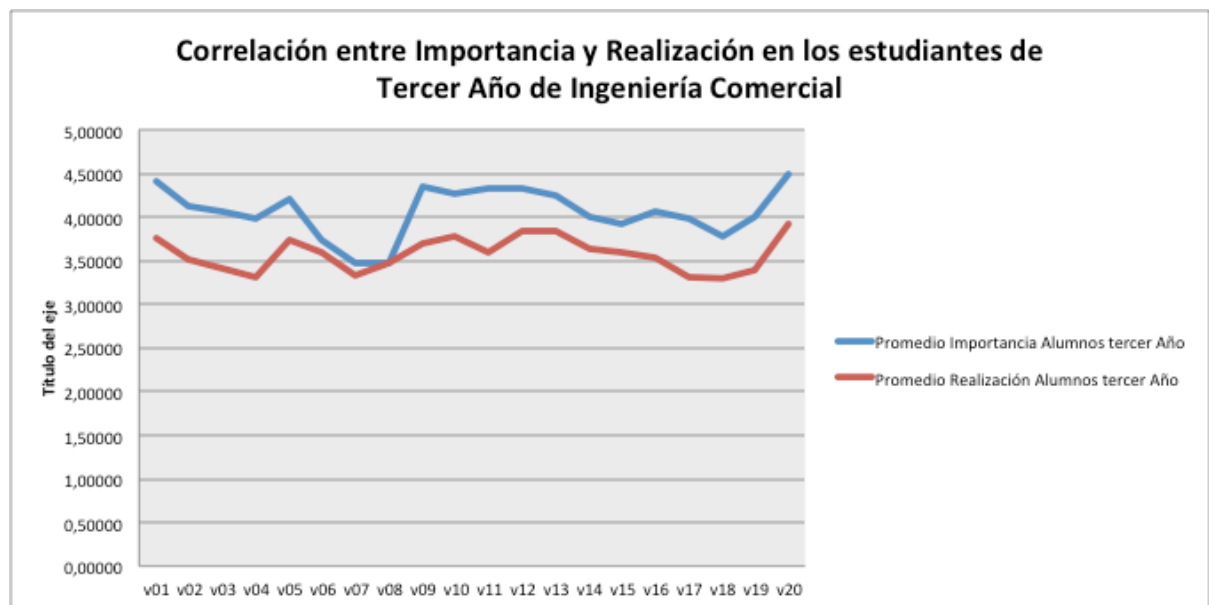
estudiantes desconocen debido al nivel de formación que poseen, teniendo como consecuencia una baja valoración de las competencias tanto en grado de *Importancia* como de *Realización*.

8.2.1.2 Alumnos de Tercer Año

8.2.1.2.1 Análisis por variable en Alumnos de Tercer año

En base a los datos obtenidos en Relación a los alumnos de tercer Año se tiene que poseen un grado de correlación entre las variables de *Importancia* y *Realización* de 0,71 es decir posee una correlación directa manteniendo cierto grado de dependencia entre las variables que no es significativo para decir expresamente que una depende de la otra como se mencionó anteriormente, sin dejar de lado que posee una mayor correlación que los alumnos de primer año. Esta correlación se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro N°15 Correlación entre Importancia y Realización en los estudiantes de Tercer Año de Ingeniería Comercial:



Al igual que lo ocurrido con los alumnos de primer año, se logra apreciar que la valoración promedio de las competencias es mayor en el *Grado de importancia* que el *Grado de Realización* siendo la única competencias con mismo valor en importancia y realización la v8 *Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones*.

8.2.1.2.2 Análisis promedio Variable de Importancia en Alumnos de Tercer año

Cuadro N°16 Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias en alumnos de tercer año:

| Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias en alumnos de tercer Año | |
|--|-----------------------------|
| Competencias Especificas | Promedio Alumnos Tercer Año |
| v11 Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | 4,70 |
| v20 Formular planes de Marketing. | 4,70 |
| v09 Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | 4,45 |
| v05 Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | 4,40 |
| v10 Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | 4,38 |
| v19 Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | 4,38 |
| v12 Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | 4,35 |
| v01 Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | 4,28 |
| v17 Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | 4,28 |
| v16 Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | 4,23 |
| v02 Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | 4,20 |
| v13 Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | 4,18 |
| v03 Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | 4,08 |
| v15 Mejorar e innovar los procesos administrativos. | 4,05 |
| v18 Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | 3,98 |
| v14 Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social. | 3,90 |
| v04 Administrar un sistema logístico integral. | 3,80 |
| v06 Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | 3,80 |
| v08 Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | 3,75 |
| v07 Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | 3,68 |

De acuerdo al cuadro N°16 se puede apreciar que las competencias con mayor valoración en relación al grado de importancia son:

- Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa.
- Formular planes de Marketing.
- Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.

Por otro lado se tiene que las competencias con el menor grado de importancia para el desempeño en el Retail son:

- Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.

Cuadro N°17 Valoración Promedio grado de Realización de las Competencias en alumnos de Tercer año:

| Valoración Promedio grado de Realización de las Competencias en alumnos de tercer Año | | |
|---|--|-----------------------------|
| Competencias Especificas | | Promedio Alumnos Tercer Año |
| v09 | Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | 4,15 |
| v05 | Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | 4,05 |
| v10 | Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | 4,05 |
| v20 | Formular planes de Marketing. | 4,05 |
| v12 | Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | 3,90 |
| v19 | Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | 3,78 |
| v01 | Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | 3,75 |
| v08 | Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | 3,75 |
| v14 | Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social. | 3,75 |
| v16 | Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | 3,75 |
| v18 | Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | 3,73 |
| v13 | Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | 3,70 |
| v11 | Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | 3,65 |
| v06 | Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | 3,60 |
| v17 | Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | 3,55 |
| v02 | Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | 3,50 |
| v15 | Mejorar e innovar los procesos administrativos. | 3,45 |
| v03 | Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | 3,35 |
| v07 | Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | 3,30 |
| v04 | Administrar un sistema logístico integral. | 3,25 |

En relación al cuadro N°17 al *Grado de Realización* en la formación de las competencias específicas por parte de la Universidad del Bío Bío tenemos que las competencias con mayor grado de realización son:

- Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.
- Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.

Por otro lado se tienen que las competencias con menor valoración en relación al *Grado de Realización* son:

- Identificar y optimizar los procesos de negocios en organizaciones.
- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Administrar un sistema lógico integral.

8.2.1.2.3 Diferencias de las variables de Importancia y Realización en alumnos de Tercer Año.

Cuadro N°18 Diferencias de las Variables con mayor grado de Importancia y Realización en alumnos de tercer año:

| Importancia | Realización |
|---|---|
| Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. |
| Formular planes de marketing | Desarrollar, Implementar y gestionar sistema lógico de control administrativo. |
| Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. |

En relación a las diferencias en *Grado de Importancia* y *Grado de Realización* con la mayor valoración en estos campos, se puede apreciar que las competencias con mayor valoración en importancia son las que se encuentran relacionadas con los ramos vistos en los cinco semestres cursados por estos estudiantes, ya sea Marketing, finanzas y contabilidad de costos,

lo cual se logra apreciar en el grado de realización de estas competencias dada la valoración que poseen no se puede dejar de lado que dentro de las competencias con mayor realización se encuentra la de formulación de planes de marketing.

En síntesis en relación a las competencias con mayor *Grado de Importancia y Realización* se comportan de la misma manera en la que se comportaron los estudiantes de primer año en la que la tendencia de las respuestas es llevada como consecuencia de las asignaturas vistas en los Cinco semestres cursados por los estudiantes de tercer año.

Cuadro N°19 Diferencias de las Variables con menor grado de Importancia y Realización en alumnos de tercer año:

| Importancia | Realización |
|--|--|
| Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones |
| Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. |
| Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | Administrar un sistema logístico integral. |

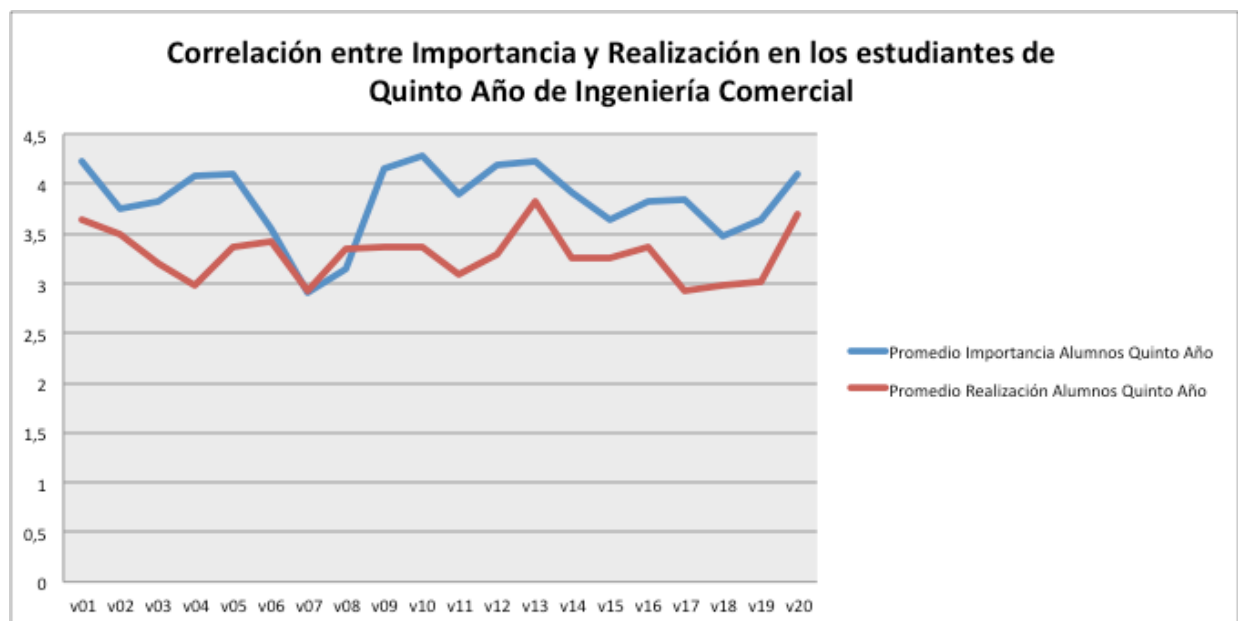
En relación a las competencias con menor *Grado de Realización* de las tres últimas con menor valoración no deja de llamar la atención el tema de *Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial* principalmente a que es una competencia que en la actualidad son demandadas por las empresas en relación a los conocimientos que debe tener cualquier profesional del área de la Administración de Empresas, ya sea porque se trabaja con personas en las que el Derecho Laboral es una herramienta necesaria para los profesionales y el hecho de que ya no sea impartida por la universidad genera una debilidad en relación a otras casas de estudios que si imparten esta asignatura, otro ejemplo de la falta de formación en este sentido es lo relacionado al Derecho Tributario el que al igual que Derecho Laboral estaban incluidos dentro de la malla antigua de la carrera y hoy en día no son parte de la nueva malla de estudios.

8.2.1.3 Alumnos de Quinto Año

8.2.1.3.1 Análisis por variable en Alumnos de Quinto Año

En base a los datos obtenidos en Relación a los alumnos de quinto Año se tiene que poseen un grado de correlación entre las variables de *Importancia* y *Realización* de 0,46 es decir posee una correlación directa manteniendo cierto grado de dependencia entre las variables que no es significativo para decir expresamente que una depende de la otra como se mencionó anteriormente, sin dejar de lado que posee una mayor correlación que los alumnos de Quinto año. Esta correlación se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro N°20 Correlación entre Importancia y Realización en los estudiantes de Quinto año de Ingeniería Comercial:



De acuerdo al cuadro N°20 se logra apreciar la tendencia vista a lo largo de los análisis en la que se encuentra que el *Grado de Importancia* es prácticamente mayor en todas las competencias sobre lo que respecta *Grado de Realización*, no obstante la competencia que es

mayor en relación a realización sobre importancia es la de Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones, sin embargo, no es determinante debido a que no significa que el hecho de que esta competencia tenga mayor *Grado de Realización* sobre importancia, no sea importante en el Retail, por lo que se puede decir que es una ventaja, que esta competencia sea mejor desarrollada por la casa de estudio.

8.2.1.3.2 Análisis promedio Variable de Importancia en Alumnos de Quinto año

Cuadro N°21 Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias en alumnos de Quinto año:

| Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias en alumnos de quinto Año | | |
|---|--|-----------------------------|
| Competencias Específicas | | Promedio Alumnos Quinto Año |
| v10 | Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | 4,28 |
| v01 | Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | 4,23 |
| v13 | Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | 4,23 |
| v12 | Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | 4,20 |
| v09 | Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | 4,15 |
| v05 | Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | 4,10 |
| v20 | Formular planes de Marketing. | 4,10 |
| v04 | Administrar un sistema logístico integral. | 4,08 |
| v14 | Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social. | 3,93 |
| v11 | Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | 3,90 |
| v17 | Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | 3,85 |
| v03 | Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | 3,83 |
| v16 | Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | 3,83 |
| v02 | Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | 3,75 |
| v15 | Mejorar e innovar los procesos administrativos. | 3,65 |
| v19 | Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | 3,65 |
| v06 | Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | 3,55 |
| v18 | Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | 3,48 |
| v08 | Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | 3,15 |
| v07 | Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | 2,90 |

En relación a las competencias con mayor valoración en *Grado de Importancia* para los alumnos de Quinto año son:

- Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones.
- Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo.
- Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.

En lo que respecta a competencias con un menor grado de valoración en *Grado de Importancia* para los alumnos de quinto año son:

- Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.

Cuadro N°22 Valoración Promedio grado de Realización de las Competencias en alumnos de Quinto Año:

| Valoración Promedio grado de Realización de las Competencias en alumnos de Quinto Año | |
|--|-----------------------------|
| Competencias Especificas | Promedio Alumnos Quinto Año |
| v13 Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | 3,83 |
| v20 Formular planes de Marketing. | 3,70 |
| v01 Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | 3,65 |
| v02 Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | 3,50 |
| v06 Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | 3,43 |
| v05 Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | 3,38 |
| v09 Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | 3,38 |
| v10 Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | 3,38 |
| v16 Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | 3,38 |
| v08 Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | 3,35 |
| v12 Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | 3,30 |
| v14 Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social. | 3,25 |
| v15 Mejorar e innovar los procesos administrativos. | 3,25 |
| v03 Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | 3,20 |
| v11 Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | 3,10 |
| v19 Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | 3,03 |
| v04 Administrar un sistema logístico integral. | 2,98 |
| v18 Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | 2,98 |
| v07 Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | 2,93 |
| v17 Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | 2,93 |

Se logra apreciar que las competencias con mayor *Grado de Realización* según los estudiantes de quinto año son:

- Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
- Formular planes de Marketing.
- Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo.

Las competencias que poseen una menor valoración promedio en relación a realización de estas competencias por parte de la Universidad según los estudiantes de último año:

- Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.
- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Utilizar tecnologías de información y comunicación de gestión.

8.2.1.3.3 Diferencias de las variables de Importancia y Realización en alumnos de Quinto año.

Cuadro N°23 Diferencias de las Variables con mayor grado de Importancia y Realización en alumnos de quinto año:

| Importancia | Realización |
|---|---|
| Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. |
| Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | Formulación de planes de Marketing. |
| Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | Desarrollar un pensamiento estratégico, táctico y operativo. |

En relación al cuadro N°23 se tiene que existe cierta paridad entre las competencias que poseen una valoración promedio mayor en términos de *importancia y realización*, no obstante no se puede dejar de lado que las competencias con mayor valoración promedio en términos de *realización* no superan el 4 por parte de los estudiantes, esto quiere decir que es regular la formación de estas competencias para los estudiantes de último año, entrando.

Cuadro N°24 Diferencias de las Variables con Menor grado de Importancia y Realización en alumnos de quinto año:

| Importancia | Realización |
|--|--|
| Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones |
| Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. |
| Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | Administrar un sistema logístico integral. |

En relación al cuadro N°24 como se mencionó anteriormente existe una preocupación por el *Grado de Realización* de estas competencias específicas dado que en relación a la valoración promedio son evaluadas con nota inferior a 3, es decir, la formación de estas competencias es poca y bastante preocupante en la parte de Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial dado que los alumnos establecen que estas competencias no son desarrolladas por la carrera en un grado tan bajo que no alcanza a ser regular, por ende no son lo suficientemente desarrolladas eso se puede explicar al igual que en los estudiantes de tercer año que son alumnos en que la gran mayoría no vio asignaturas relacionadas con Derecho por lo que en relación al Derecho Laboral y Tributario prácticamente la formación técnica es nula para estos estudiantes.

8.2.2 Análisis de Representantes del Retail

Para el estudio de las competencias y el *Grado de Importancia* de las competencias específicas en el sector Retail, se encuestó a representantes del Retail solamente en lo que respecta al grado de importancia de estas competencias específicas para su desempeño laboral dentro de la organización, estos representantes de Retail están compuestos por:

- Gerentes de Tiendas.
- Gerente de Ventas.
- Jefes de Venta.

El total de encuestados del Retail son veintiocho teniendo como error de muestreo de 0,054 es decir es una muestra representativa para poder obtener resultados de análisis lo mas cercano a la realidad.

8.2.2.1 Análisis variable de Importancia

Cuadro N°25 Valoración Promedio grado de Importancia de las Competencias en Representantes del Retail:

| Valoración Promedio Grado de Importancia de las competencias en el representantes del Retail | |
|--|-------------------------------|
| Competencias Específicas | Promedio Grado de importancia |
| v12 Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | 4,25 |
| v17 Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | 4,21 |
| v04 Administrar un sistema logístico integral. | 4,18 |
| v13 Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | 4,18 |
| v19 Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | 4,11 |
| v05 Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | 4,04 |
| v20 Formular planes de Marketing. | 4,04 |
| v14 Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social. | 3,96 |
| v15 Mejorar e innovar los procesos administrativos. | 3,86 |
| v18 Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | 3,82 |
| v11 Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | 3,79 |
| v09 Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | 3,75 |
| v06 Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | 3,71 |
| v01 Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | 3,68 |
| v10 Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | 3,61 |
| v03 Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | 3,50 |
| v16 Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | 3,39 |
| v07 Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | 3,36 |
| v02 Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | 3,29 |
| v08 Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | 3,14 |

En relación al cuadro N°25 se tiene que para los representantes del sector Retail establecen que las competencias con un mayor *Grado de Importancia* son:

- Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización.
- Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión.
- Administrar un sistema lógico integral.

Se tiene que las competencias con menor valoración en *Grado de Importancia* son:

- Evaluar un marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Identificar y administrar los riesgos de los negocios de las organizaciones.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.

Se puede apreciar con las valoraciones entregadas por los representantes del Retail que la competencia con mayor *Grado de Importancia* son *ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización*, es la mas relevante debido a que el Retail esta constantemente siendo evaluada por metas mensuales en diferentes aspectos ya sea en ventas de productos tangibles o productos intangibles. Sin embargo la clave para poder cumplir con estas metas son tener equipos de trabajo cohesionados con un líder que guie al equipo a obtener resultados esperados. Una de las competencias que esta ligada principalmente a *Administrar y Desarrollar el talento humano en la organización* es decir que para el Retail lo fundamental es poder trabajar con equipos fuertes y con un líder que sea capaz de poder aprovechar el talento de cada uno para cumplir con las metas establecidas por la Organización.

Las competencias con menor valoración promedio de importancia llama la atención es que la competencia de evaluar un marco jurídico aplicado a la gestión empresarial se considera, solo como regular en su grado de importancia, siendo que lo principal para las empresas de Retail

es tener clara ciertas leyes que lo atañan en su desempeños diarios como lo es, el Derecho Laboral principalmente porque se trabaja y administran personas para obtener resultados, es decir, es importante conocer cuales son los derechos y deberes de los trabajadores, esto en relación a sus clientes internos, dado que lo relacionado con los clientes externos es la Ley del consumidor, es fundamental para el Retail dado que constantemente se tiene que lidiar con esto, ya sea por productos defectuosos, etc.

En síntesis para los encuestados es fundamental poder ejercer liderazgo y administrar el personal humano con el fin de poder obtener los resultados obtenidos y se tiene que las competencias relacionadas al estudio de riesgos de la organización no son realmente importantes para su desempeño diario en la organización.

PARTE IV: CONCLUSIONES

En base al estudio realizado se puede concluir que las competencias específicas del proyecto Tunning Latino si son aplicables al Retail y muchas de ellas son importantes para su desarrollo dentro de la organización.

En relación a esto, los encuestados determinaron que las competencias específicas con mayor grado de Importancia para desempeñarse en el Retail son:

- Formular Planes de Marketing.
- Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la Organización.
- Desarrollar un planteamiento Estratégico, Táctico y Operativo.
- Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- Administrar y desarrollar el talento humano en la Organización.

Se puede apreciar la gran importancia que posee la formulación de planes de Marketing para el desarrollo dentro de la organización, esto es consecuencia de la fuerte competencia que actualmente esta viviendo el Retail en el gran Concepción, debido a la construcción de nuevos centros comerciales y a la reestructuración de las Galerías comerciales que caracterizaban el comercio en Concepción en la década de los ochenta. Por ende es fundamental generar planes de Marketing eficientes, para poder competir de mejor manera en el mercado en el que se encuentra, con el fin de obtener rentabilidad de la empresa, es necesario para poder analizar y comprender el mercado, identificar cuales son las necesidades de los clientes y poder penetrar en la cabeza del potencial consumidor, por consiguiente, es fundamental que en estos planes de Marketing se tomen decisiones que afecten al producto, es decir, si al mercado al que se esta apuntando actualmente, se esta llegando con el mix de productos que ofrezco como tienda, la imagen de la empresa que quiere que los clientes tengan de la organización, no se puede dejar de lado el tema de los precios dado que la principal estrategia que se tiene para

poder abarcar una mayor cantidad de mercado en el Retail es poseer precios más accesibles que la competencia existente, es por esto que dentro del Marketing que se utiliza en el Retail, se tiene una herramienta complementaria llamada “Visual” que busca vender a través de la vista, es decir, de cómo se encuentra exhibido el producto dentro de la tienda, buscar zonas calientes y frías de exhibición con el fin de aprovechar los espacios más rentables para la venta de los productos, a través de la búsqueda de sugerir y crear la necesidad de compra, ya sea generando compras cruzadas (si compra un jeans, que también se lleve el zapato, cinturón, etc.) Todo esto será eficiente si se utilizan todas las herramientas que el Marketing ofrece, es por esto la importancia que posee para desempeñarse dentro del Retail.

En segundo lugar de las competencias específicas se tiene Ejercer el Liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización la cual se encuentra directamente relacionada con la N° 5 del Ranking de competencias más importantes para el desarrollo en el Retail que es Administrar y desarrollar el talento humano. No se puede dejar de lado que dentro de las empresas de Retail poseen un promedio de 500 trabajadores desde personal de seguridad hasta el Gerente de Tienda, este último es la cara visible de la organización por ende es fundamental que ejerza el liderazgo para cumplir con los objetivos y metas de la organización, para esto es fundamental poder administrar el talento humano, es decir, se deben crear equipos de trabajo donde se aproveche de forma eficiente el talento de cada individuo para el desempeño de sus tareas dentro de la organización. De lo contrario existiría desperdicio de horas de trabajo si los equipos no están lo suficientemente complementados para desempeñar sus tareas.

Finalmente dentro de las competencias específicas con mayor grado de importancia dentro de la organización se tiene Desarrollar un planteamiento Estratégico, Táctico y Operativo e Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. Desde un punto de vista general se puede asociar en base a lo estudiado que estas competencias son directamente relacionadas al cargo de gerente de Tienda quien si bien es encargado de todo lo que ocurre en la tienda relacionado con las ventas se tiene el lado de la

administración de las tienda, ya sea poder administrar de forma eficiente y eficaz el presupuesto que posee la organización ya sea en horas humanas de trabajo (con cuantas personas se puede contar, etc.) remuneraciones etc. Es por ello que para ser más eficiente en esta área se requiere de un pensamiento Estratégico es decir el ¿Cómo? Se van a obtener los objetivos planteados por la empresa, pensamiento Táctico es ver que camino y con que recursos lograre los objetivos y el pensamiento operativo es llevar la estrategia a la práctica para obtener los objetivos planteados en base a la Misión, Visión, Políticas y valores establecidos por la organización.

Si bien se analizaron las competencias con mayor *Grado de Importancia* según los encuestados también son de mucho interés ver las competencias que poseen un menor Grado de valoración promedio para el desempeño del en el Retail las cuales son:

- Mejorar e innovar en los procesos administrativos.
- Identificar interrelaciones funcionales dentro de la organización.
- Administrar la infraestructura Tecnológica de una empresa.
- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.

En base a estos resultados podemos ver que a diferencia de la competencias de Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial, es que las otra competencias mencionadas con menor *Grado de Importancia*, son competencias que no son realmente necesarias para el desempeño en el Retail, principalmente por que muchas de estas funciones son enviadas y estructuradas directamente de las oficinas centrales por los Gerentes de Planificación y control, en otras palabras no son relevantes para el desarrollo dentro de estas organizaciones.

No se puede dejar de lado el tema de la competencia de evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial, principalmente a que es un área fundamental para desempeñarse en el

Retail, debido a que constantemente en relación al trabajo con los clientes internos de la organización es decir los vendedores, ordenadores, etc. Se trabaja directamente con la administración de trabajadores por lo que es esencial el conocer lo relacionado al Derecho Laboral para lograr comprender cuales son los derechos y deberes que poseen los trabajadores y hasta donde son amparados por la ley, en relación a esto se puede explicar su bajo índice de Grado de Importancia para el Retail dado que existe un departamento exclusivo para ver, los recursos humanos dentro de las organizaciones con el fin de solucionar posibles problemas que pueda haber con los colaboradores que posee la organización. El cliente externo de la organización, es decir los clientes en función al marco jurídico es importante conocer la Ley del Consumidor, con el fin de que se este preparado de forma eficiente para enfrentar con conocimiento y argumentos posibles problemas con clientes en relación a los productos ofrecidos en las tiendas de Retail.

Una vez analizadas estas competencias específicas por su *Grado de Importancia* corresponde analizar el *Grado de Realización* de estas competencias específicas analizadas por su grado de importancia por parte de la Universidad en la Carrera de Ingeniería Comercial, con el fin de poder detectar si la Universidad del Bío Bío forma profesionales del área de administración de empresas para el rol que pueden enfrentar en el Sector Retail, en base a esto se obtuvieron los siguientes Resultados con las competencias con mayor grado de importancia:

En base a las competencias específicas con mayor *Grado de Importancia* para el desarrollo en el Retail, se logro apreciar que es la “Formulación de planes de Marketing” que según los estudiantes de Ingeniería Comercial es la competencia específica con mayor *Grado de Realización* esto es consecuencia de la cantidad de asignaturas que se enfocan en el Marketing como por ejemplo Administración Estratégica, Marketing 1 y 2 como también dirección estratégica 1 y 2, por lo que la formación de esta competencia se encuentra a lo largo de toda la formación como estudiante de la Carrera en la Universidad del Bío Bío.

Si se aprecian las competencias específicas siguientes en relación a *Grado de Importancia* versus su *Grado de Realización* se aprecia que poseen una formación regular es decir cumple con un estándar medio de formación.

Las competencias con menor grado de importancia en relación a su grado de formación:

Los datos obtenidos en el *Grado de Realización* de las competencias específicas con menor grado de importancia son concordantes con su grado de realización, llamando la atención evaluar el “Marco jurídico aplicado a la gestión empresarial” como se menciona a lo largo del estudio que esta competencias si bien posee una valoración regular es preocupante en función de que la Carrera al cambiar la malla curricular, se dejaron de lado la formación de asignaturas relacionadas a Derecho laboral y Derecho Tributario, pensando directamente en que si bien dentro de las organizaciones no es relevante tener un conocimiento acabado en base al marco jurídico, si afecta el desarrollo de los estudiantes, dado que la Universidad busca desarrollar emprendedores que a la hora de ver temas relacionados con la parte legal, tributaria y laboral puede ser perjudicial para enfrentarse en el mercado laboral. La cual es sumamente importante para desarrollarse como profesional en el área de administración de empresas, dado que otras casas de estudios si poseen asignaturas relacionadas con estos temas que son fundamentales, se puede decir entonces que si bien se agrego el desarrollo del idioma ingles se dejo de lado la parte legal, que debe conocer cualquier profesional del área de administración de empresas, como conocimiento básico. Dentro de las competencias que se forman dentro de la Universidad se puede decir que el grado de realización es regular pero no sobresaliente dentro de los parámetros de evaluación, lo cual tiende a preocupar porque ninguna de las competencias evaluadas obtuvo una valoración de realización mayor a cuatro por ende ninguna competencias específica es formada de forma eficaz dentro de la casa de estudio.

Finalmente con todos los datos obtenidos de esta investigación se puede dar respuesta a la pregunta de investigación.

¿La carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío, está desarrollando las competencias específicas para desarrollarse en el sector Retail, en base al perfil planteado por la Universidad?

Antes de comenzar con este estudio se puede decir que dentro de la Universidad del Bío Bío específicamente en la Carrera Ingeniería Comercial no se ve o no se explica de que se trata el Retail propiamente tal, es solamente una cifra que genera empleo, pero no se estudia en la actualidad en la universidad, existe poca formación de lo que realmente significa trabajar en el Retail, partiendo que la mayoría de las clases a nivel de toda la Universidad se centran principalmente entre lunes y jueves y con horarios bastantes flexibles para los estudiantes lo que genera un habito de evitar tener clases los días viernes, ni siquiera mencionar el día sábado, algo completamente distinto a lo que ocurre en el Retail donde el horario es rotativo y se trabaja prácticamente de lunes a lunes. No obstante, pese a estas problemáticas ya sea del poco conocimiento del Retail y la poca cultura de trabajo durante toda la semana, lo arrojado por la medición de estas competencias en base a su *Grado de Importancia* y *Grado de realización* es que si se forman las competencias necesarias para desempeñarse en el Retail según los encuestados, es decir, las competencias más importantes para el desempeño son prácticamente a su vez las competencias con mayor grado de realización por parte de la Carrera Ingeniería Comercial.

En relación a esto existe una fuerte oportunidad para la Carrera de incorporar dentro de su malla de estudios en las asignaturas complementarias, relacionadas con el Retail, que expliquen que significa y su impacto y desarrollo en la región.

Como bien se mencionó y donde se logra apreciar una desventaja para la Universidad es que dentro del perfil del egresado de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío, no posee un perfil definido con las competencias que posee el egresado es bastante ambiguo a la hora de definirlo con solo características que no se pueden definir como

competencias, por lo que surge la necesidad de establecer un perfil que conste en primera instancia con las competencias Genéricas establecidas por el Modelo Educativo y las competencias Específicas del Área de Administración de empresas entregadas por el Proyecto Tunning, con el fin de tener una formación más competitiva y definida por parte de la Universidad, dejando abierto para posibles estudios de la medición de las competencias Genéricas o Específicas en los estudiantes de la Carrera Ingeniería Comercial con el fin de ver que tan eficiente es la formación de competencias a través de una medición.

Bibliografía

- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work, Model for superior performance*. Nueva York: John Wiley & Sons, Inc.
- Alles, M. A. (2009). *Diccionario de competencias: La trilogía*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Boterf, G. L. (2001). *Ingeniería de las competencias*. Barcelona , España: Ediciones Gestion 2000.
- Guerrero, S. (1999). *El enfoque de las competencias profesionales: una solución conflictiva entre formación y empleo*. Revista Complutense de Educacion .
- Proyecto Tunning. (2003). *Tunning Educational Structure in Europe*. España: Bilbao.
- Zabalza, M. (2003). *Competencias docentes del profesorado universitario*. Madrid : Narcea.
- Yañiz, C. Á., & Villardón Gallego, L. (2006). *Planificar desde competencias para promover el aprendizaje. El reto de la sociedad del conocimiento para el profesorado*. España: Bilbao.
- Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: sistemas, surgimientos y modelo*. Montevideo: Cinterfor.
- Marcelo, C. (2004). *Aprender a enseñar en la dociedad del conocimiento*. Revista electronica Educational Policy Analysis Archives.

- Lèvy-Leboyer, C. (1996). *Gestion de Competencias: Como analizarlas, como evaluarlas, como desarrollarlas*. Barcelona: Gestion 2000.
- Galvis, R. (2007). "De un perfil docente tradicional a un perfil basado en las competencias". *Revista Acción Pedagógicas* .
- OCDE. (2002). *Definition and seleccion of competences (DeSeCo) Theoretical and conceptual foundations*. Stretegy Paper.
- Bernd H, S. (2006). *Experiential Marketing* . Barcelona : Deusto.
- Curricular, C. d. (2008). *Modelo Educativo de la Universidad del Bio Bio*.
- Colardyn, D. (1996). *La gestion des compétences. Perspectives Internationales*. Paris: Presses Universitaires de France.

Anexos

Anexo 1: Determinación de Muestra

$$\text{Error de Muestreo: } 1,96^2 * 0,5^2 * \sqrt{\frac{N - n}{N * n}}$$

Datos:

- N = 211
- n = 148

Reemplazando :

$$\text{Error de Muestreo: } 1,96^2 * 0,5^2 * \sqrt{\frac{211 - 148}{211 * 148}}$$

$$\text{Error de Muestreo: } 1,96^2 * 0,5^2 * \sqrt{\frac{63}{31228}}$$

$$\text{Error de Muestreo: } 1,96^2 * 0,5^2 * \sqrt{0,00201742026387}$$

$$\text{Error de Muestreo: } 4,313\%$$

Anexo 2: Presentación encuestas Alumnos

Señor(s) Alumno(a):

En relación a una investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad del Bío Bío respecto a poder identificar y analizar las competencias específicas de los estudiantes de Ingeniería Comercial aplicadas en el sector Retail. Las variables escogidas son grado de Importancia y Grado de Realización de las competencias específicas del Proyecto Tunning en el área de Administración de Empresas.

Se solicita unos minutos de su tiempo y disposición para contestar las siguientes encuestas, la que tiene como objeto conocer su percepción, acerca de las variables mencionadas. Cabe destacar que este instrumento es de carácter confidencial y su fin es propiamente académico, por lo que los resultados particulares sólo los conocerán los investigadores responsables y únicamente se darán a conocer los resultados totales.

Por favor no deje ningún ítem sin contestar.
Desde ya muchas gracias por su colaboración

Concepción, Junio 2014

Anexo 3: Encuesta Estudiantes grado de Importancia de las Competencias Específicas

Generación:

Fecha:

Descripción:

A continuación se presentan las Competencias Especificas del Proyecto Tunning Latino América en el área de Administración de Empresas, Se tiene que evaluar el grado de Importancia que tienen estas competencias en el desempeño del Retail con la siguiente valoraciones; Nada (1), Poco (2), Regular (3), Bastante (4) y Mucha (5).

| 1.-Competencias Especificas Proyecto Tunning en Administración de Empresas. | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| Valoración de las competencias específicas según grado de Importancia en el desempeño | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Competencias: | | | | | |
| 1.-Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | | | | | |
| 2.-Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | | | | | |
| 3.-Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | | | | | |
| 4.-Administrar un sistema logístico integral. | | | | | |
| 5.-Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | | | | | |
| 6.-Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | | | | | |
| 7.-Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | | | | | |
| 8.-Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | | | | | |
| 9.-Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | | | | | |
| 10.-Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | | | | | |
| 11.-Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | | | | | |
| 12.-Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | | | | | |
| 13.-Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | | | | | |
| 14.-Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social. | | | | | |
| 15.-Mejorar e innovar los procesos administrativos. | | | | | |
| 16.-Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | | | | | |
| 17.-Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | | | | | |
| 18.-Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | | | | | |
| 19.-Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | | | | | |
| 20.-Formular planes de Marketing. | | | | | |

Anexo 4: Encuesta Estudiantes grado de Realización de las Competencias Específicas

Generación:

Fecha:

Descripción:

A continuación se presentan las Competencias Especificas del Proyecto Tunning Latino América en el área de Administración de Empresas, Se tiene que evaluar el grado de Realización de estas Competencias por parte de la Carrera Ingeniería Comercial de la Universidad del Bío Bío con la siguiente valoraciones; Nada (1), Poco (2), Regular (3), Bastante (4) y Mucha (5).

| 1.-Competencias Especificas Proyecto Tunning en Administración de Empresas. | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| Valoración de las competencias especificas según grado de Realización en la Formación de la Carrera | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Competencias: | | | | | |
| 1.-Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | | | | | |
| 2.-Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | | | | | |
| 3.-Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | | | | | |
| 4.-Administrar un sistema logístico integral. | | | | | |
| 5.-Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | | | | | |
| 6.-Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | | | | | |
| 7.-Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | | | | | |
| 8.-Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | | | | | |
| 9.-Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | | | | | |
| 10.-Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | | | | | |
| 11.-Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | | | | | |
| 12.-Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | | | | | |
| 13.-Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | | | | | |
| 14.-Identificar aspectos éticos y culturales de impacto reciproco entre la organización y el entorno social. | | | | | |
| 15.-Mejorar e innovar los procesos administrativos. | | | | | |
| 16.-Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | | | | | |
| 17.-Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | | | | | |
| 18.-Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | | | | | |
| 19.-Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | | | | | |
| 20.-Formular planes de Marketing. | | | | | |

Anexo 5: Presentación encuestas representantes del Retail

Señor(s) Representante(a) del Retail:

En relación a una investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad del Bío Bío respecto a poder identificar y analizar las competencias específicas de los estudiantes de Ingeniería Comercial aplicadas en el sector Retail. Las variables escogidas son grado de Importancia y Grado de Realización de las competencias específicas del Proyecto Tunning en el área de Administración de Empresas.

Se solicita unos minutos de su tiempo y disposición para contestar las siguientes encuestas, la que tiene como objeto conocer su percepción en base a su experiencia en el Retail, acerca de las variables mencionadas, con el fin de detectar cuales son las competencias específicas necesarias para desempeñarse en su puesto de trabajo. Cabe destacar que este instrumento es de carácter confidencial y su fin es propiamente académico, por lo que los resultados particulares sólo los conocerán los investigadores responsables y únicamente se darán a conocer los resultados totales.

Por favor no deje ningún ítem sin contestar.
Desde ya muchas gracias por su colaboración

Concepción, Junio 2014

Anexo 6: Encuesta a representantes del Retail grado de Importancia de las Competencias Específicas

Cargo:

Fecha:

Descripción:

A continuación se presentan las Competencias Especificas del Proyecto Tunning Latino América en el área de Administración de Empresas, Se tiene que evaluar el grado de Importancia que tienen estas competencias en el desempeño del Retail con la siguiente valoraciones; Nada (1), Poco (2), Regular (3), Bastante (4) y Mucha (5).

| 1.-Competencias Especificas Proyecto Tunning en Administración de Empresas. | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| Valoración de las competencias especificas según grado de Importancia en el desempeño | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Competencias: | | | | | |
| 1.-Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo. | | | | | |
| 2.-Identificar y administrar los riesgos de negocios de las Organizaciones. | | | | | |
| 3.-Identificar y optimizar los procesos de negocios de las Organizaciones. | | | | | |
| 4.-Administrar un sistema logístico integral. | | | | | |
| 5.-Desarrollar, Implementar y gestionar sistema de control administrativo. | | | | | |
| 6.-Identificar las interrelaciones funcionales de la organización. | | | | | |
| 7.-Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial. | | | | | |
| 8.-Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones. | | | | | |
| 9.-Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales. | | | | | |
| 10.-Usar la información de costos para el planeamiento, el control y la toma de decisiones. | | | | | |
| 11.-Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros de la empresa. | | | | | |
| 12.-Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización. | | | | | |
| 13.-Administrar y desarrollar el talento humano en la organización. | | | | | |
| 14.-Identificar aspectos éticos y culturales de impacto reciproco entre la organización y el entorno social. | | | | | |
| 15.-Mejorar e innovar los procesos administrativos. | | | | | |
| 16.-Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o desarrollar nuevos productos. | | | | | |
| 17.-Utilizar tecnologías de información y comunicación en la gestión. | | | | | |
| 18.-Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa. | | | | | |
| 19.-Formular y optimizar sistemas de información para la gestión. | | | | | |
| 20.-Formular planes de Marketing. | | | | | |

Anexo 7: Determinación Coeficiente de Correlación de Pearson

$$\text{Coeficiente de Correlacion de Person} = \frac{\frac{\sum xy}{n} - \bar{x}\bar{y}}{\sigma_x * \sigma_y}$$

Donde:

- n =Población de muestra.
- x = Promedio de Grado de Importancia.
- y = Promedio de Grado de Realización.
- σ_x = Desviación Estándar Grado de Importancia.
- σ_y = Desviación Estándar Grado de Realización.

Tabla de Datos:

| | Promedio de Importancia (x) | Promedio de Realización (Y) | XY | X^2 | Y^2 |
|-----|-----------------------------|-----------------------------|---------|---------|---------|
| v01 | 4,28 | 3,76 | 16,074 | 18,29 | 14,13 |
| v02 | 3,97 | 3,53 | 14,005 | 15,78 | 12,43 |
| v03 | 3,96 | 3,43 | 13,561 | 15,68 | 11,73 |
| v04 | 4,02 | 3,32 | 13,334 | 16,16 | 11,00 |
| v05 | 4,18 | 3,75 | 15,659 | 17,44 | 14,06 |
| v06 | 3,74 | 3,60 | 13,476 | 14,01 | 12,96 |
| v07 | 3,45 | 3,33 | 11,480 | 11,92 | 11,06 |
| v08 | 3,41 | 3,47 | 11,805 | 11,60 | 12,02 |
| v09 | 4,24 | 3,70 | 15,700 | 18,01 | 13,69 |
| v10 | 4,14 | 3,78 | 15,636 | 17,16 | 14,25 |
| v11 | 4,22 | 3,60 | 15,203 | 17,83 | 12,96 |
| v12 | 4,32 | 3,83 | 16,577 | 18,70 | 14,69 |
| v13 | 4,23 | 3,84 | 16,249 | 17,89 | 14,76 |
| v14 | 4,00 | 3,63 | 14,533 | 16,00 | 13,20 |
| v15 | 3,91 | 3,60 | 14,084 | 15,31 | 12,96 |
| v16 | 3,93 | 3,54 | 13,927 | 15,46 | 12,54 |
| v17 | 4,03 | 3,32 | 13,379 | 16,27 | 11,00 |
| v18 | 3,79 | 3,30 | 12,509 | 14,37 | 10,89 |
| v19 | 4,02 | 3,40 | 13,669 | 16,16 | 11,56 |
| v20 | 4,41 | 3,92 | 17,281 | 19,47 | 15,34 |
| | 80,270 | 71,625 | 288,140 | 323,506 | 257,226 |

Desviación Estándar de x e y:

$$\sigma x = \sqrt{\frac{\sum x^2}{n} + x^2} \quad \sigma y = \sqrt{\frac{\sum y^2}{n} + y^2}$$

Reemplazando se obtiene:

$$\sigma x = \sqrt{\frac{323,506}{20} + 16,11} \quad \sigma y = \sqrt{\frac{257,226}{20} + 12,83}$$

$$\sigma x = \sqrt{16,1753 - 16,11} \quad \sigma y = \sqrt{12,8613 - 12,83}$$

$$\sigma x = \sqrt{0,0653} \quad \sigma y = \sqrt{0,0313}$$

$$\sigma x = 0,255538646 \quad \sigma y = 0,17691806$$

Reemplazando los datos en el Coeficiente de correlación de Pearson:

$$r_{xy} = \frac{\frac{288,140}{20} - 14,373}{0,255538646 * 0,17691806}$$

$$r_{xy} = \frac{0,034}{0,045209401}$$

$$r_{xy} = \mathbf{0,7520}$$

