



Fusiones y Adquisiciones

(Modalidad Connect)

Guía para el profesor

Clave MSFZ2003

Nivel Maestría

Contenido

Datos generales del certificado	3
Competencia global del certificado.....	3
Competencias transversales.....	3
Introducción al certificado	4
Información general programada en el certificado.....	4
Calendario de entregas de los aprendedores	7
Temario del certificado.....	8
Herramientas	9
Preguntas más frecuentes.....	9
Guía para las sesiones	10
Banco de prácticas de bienestar	41

Datos generales del certificado

Nombre del certificado: Finanzas Corporativas

Nivel: Maestría

Modalidad: Connect

Clave: MSFZ2003

Competencia global del certificado

Implementa los elementos legales, organizacionales y financieros para la realización de una fusión y adquisición de una empresa.

Competencias transversales

- Analiza los factores que involucran una fusión y adquisición.
- Evalúa las operaciones legales, organizacionales y financieras que implica una fusión y adquisición.
- Integra los informes correspondientes a la operación de fusión y adquisición.

Competencias de módulo 1
Identifica y utiliza los elementos que dan origen a una fusión y adquisición de empresas, así como los aspectos legales, contables y organizacionales para llevar a cabo su implementación.

Competencias de módulo 2
Distingue las principales etapas de los elementos legales, contables y organizacionales que forman parte del proceso de identificación de una empresa objetivo y su proceso de compra o venta.

Competencias de módulo 3
Evalúa las transacciones financieras relacionadas con el proceso de fusión y adquisición de empresas, e integra los reportes e informes correspondientes para la valoración financiera de dicha fusión y adquisición.

Introducción al certificado

El entorno empresarial actual se caracteriza por su impacto global y su dinamismo. Si existe una constante en este es precisamente la rapidez de los cambios. En consecuencia, aquellas organizaciones que se adaptan con mayor éxito son las que contarán con las bases para desarrollar ventajas competitivas y rendimientos adecuados de sus operaciones.

Una de las estrategias que se implementan para competir en el mercado está representada por las fusiones y adquisiciones de empresas, esta estrategia permite a una organización multiplicar su presencia a otros entornos, y abarcar, a partir de una mayor cartera de productos y servicios, más cuota de mercado.

El proceso de fusión y adquisición de empresas es un camino que debe ser estudiado y analizado previo a iniciar su implementación, y en este certificado, se trabajará con los elementos clave que le dan forma, desde la concepción de la idea de implementar una fusión y adquisición, hasta la valoración económica financiera de la misma.

Información general programada en el certificado

Un certificado **Connect** ha sido diseñado con la finalidad de ser impartido por un **docente líder con experiencia en el ámbito laboral**, quien compartirá contigo su conocimiento, experiencia y las mejores prácticas que realiza en su labor profesional. La experiencia de certificados Connect promueve la interacción virtual entre aprendedores localizados en diferentes campus de la Universidad Tecmilenio como una forma de enriquecer tu formación contrastando la realidad de tu ciudad o región con la de otros compañeros.

Durante cada sesión virtual, el docente transmite su experiencia y actúa como guía en el proceso de aprendizaje durante la realización de las actividades.

El certificado es **tetramestral** y tiene una distribución **semanal**; en cada semana se lleva a cabo una sesión virtual sincrónica de 3 horas a través de una herramienta tecnológica de videoconferencia. La asistencia a estas sesiones de videoconferencia es muy importante, pero en caso de no poder asistir, el aprendedor tiene la posibilidad de revisar la sesión grabada.

Evaluable	Ponderación
Actividad 1	5
Actividad 2	5
Proyecto final Fase I	20
Actividad 3	5
Actividad 4	5
Proyecto final Fase II	20
Actividad 5	5
Actividad 6	5
Proyecto final Fase III	30
Total	100

La evaluación es una combinación de los siguientes elementos:
 6 actividades, una por cada módulo.
 1 proyecto final, dividido en tres fases.

A continuación, puedes revisar el detalle de la evaluación de este certificado:

Las sesiones se dividen en tres bloques, estas son las actividades que se recomiendan realizar:

Bloque 1	Bloque 2	Bloque 3
Bienvenida y presentación de agenda. Práctica de bienestar. Desarrollo de temas de la semana: Aplicación en contextos reales (Introducción). El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas. Receso.	Recapitulación de lo realizado en el bloque previo. Desarrollo de temas de la semana: Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. Receso.	Recapitulación de lo realizado en el bloque previo. Desarrollo de temas de la semana: Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. Cierre de temas. Recordatorio de las actividades y fases del proyecto que deberán realizarse y entregarse en la semana (fuera de la sesión). Explicación y aclaración de dudas sobre el proyecto final y actividades (en las sesiones 1, 5 y 9).

Antes de acudir a una sesión, es necesario que realices las lecturas de las explicaciones, ya que te proporcionarán los fundamentos teóricos de los temas del certificado. De igual manera, se requiere que revises las lecturas y los videos requeridos.

Durante las sesiones sincrónicas, el docente da una breve explicación del tema, resuelve dudas y comparte las instrucciones de lo que se debe realizar fuera de dichas sesiones.

Las actividades y evidencias han sido diseñadas para realizarse de manera individual. Como una forma de promover el dinamismo y la interacción de los aprendedores en distintos formatos, durante las sesiones, el profesor alterna intervenciones individuales, plenarias y grupales que enriquecen tus puntos de vista y al mismo tiempo te dan la oportunidad de presentar tus ideas y posturas en torno a los temas de clase.

Para la interacción de los aprendedores, se utilizan las funcionalidades de la herramienta de colaboración que permiten la creación de salas virtuales interactivas en donde puedes compartir pantallas, documentos, videos y audios.

El resultado de todas las actividades y evidencias deberá entregarse a través de la plataforma tecnológica para su revisión y evaluación por parte del docente.

Es muy importante que revises el esquema de evaluación y los criterios que utilizará el docente para otorgarte una calificación. Lo anterior con la intención de que desde el inicio de la semana tengas claro el nivel de complejidad y esfuerzo que requieres para realizar las entregas semanales y garantizar tu éxito dentro del certificado. En caso de tener dudas sobre alguna actividad o evidencia, puedes contactar a tu docente a través de los medios que te indique.

Para la transmisión de las sesiones, se utiliza una herramienta de videoconferencias. Con el fin de mejorar la calidad de dichas interacciones, se recomienda lo siguiente.

Es muy importante que cuentes con los siguientes **requerimientos tecnológicos** para llevar a cabo y con éxito las sesiones:



Para asegurar que aproveches al máximo tu experiencia educativa en esta modalidad de certificados, te recomendamos que sigas al pie de la letra las indicaciones de tu docente, así como revisar estos tutoriales:

- ¿Cómo entrar a Canvas?
- ¿Cómo consulto mis calificaciones?
- ¿Cómo entrego mis tareas?
- ¿Cómo ingreso a la plataforma de multipresencia virtual?
- Tutoriales de Canvas para aprendedores
- ¿Cómo evalúo el desempeño de mi red?

¡Te deseamos mucho éxito!

Calendario de entregas de los aprendedores

Semana de entrega	Módulo	Tema	Entregas Actividad / Proyecto
1	1	Tema 1.	
		Tema 2.	
2		Tema 3.	Actividad 1
		Tema 4.	
3		Tema 5.	
		Tema 6.	
4		Tema 7.	Actividad 2
		Tema 8.	
5	2	Tema 9.	Proyecto final Fase I
		Tema 10.	
6		Tema 11.	Actividad 3
		Tema 12.	
7		Tema 13.	
		Tema 14.	
8		Tema 15.	Actividad 4
		Tema 16.	
9	3	Tema 17.	Proyecto final Fase II
		Tema 18.	
10		Tema 19.	Actividad 5
		Tema 20.	
11		Tema 21.	
		Tema 22.	
12		Tema 23.	Actividad 6
		Tema 24.	
13			Proyecto final Fase III

Temario del certificado

Módulo 1: Introducción a las fusiones y adquisiciones

1. Antecedentes de las fusiones y adquisiciones
2. Objetivos de las fusiones y adquisiciones
3. Planeación de las fusiones y adquisiciones
4. Proceso de compra de empresas
5. Documentos principales en el proceso de fusión y adquisición
6. Aspectos legales, contables y organizacionales de las fusiones y adquisiciones
7. Creación de valor a través de la fusión y adquisición
8. Tipos de alianzas y sus diferencias

Módulo 2: Identificación de la empresa objetivo y proceso de compra o venta

9. Búsqueda de la empresa objetivo
10. Auditoría de compra (due diligence)
11. Tipos de adquisiciones de empresas y factores de éxito ó fracaso
12. Mecanismos de ajuste al precio de la transacción
13. Proceso posterior a la fusión y adquisición
14. Integración a realizar después de la fusión y adquisición
15. Aspectos culturales a considerar en una fusión y adquisición
16. Organización e integración de los equipos

Módulo 3: Valoración de empresas en un proceso de fusión y adquisición

17. Generalidades financieras de las fusiones y adquisiciones de empresas
18. Valoración de empresas parte 1
19. Valoración de empresas parte 2
20. Aspectos financieros del proceso de fusión y adquisición
21. Financiamiento de una adquisición
22. Formas de pago
23. Estructura de las transacciones en fusiones y adquisiciones
24. Contabilidad de las adquisiciones

Herramientas

Para asegurar que aproveches al máximo tu experiencia educativa en esta modalidad de certificados, te recomendamos revisar estos [tutoriales](#).

Preguntas más frecuentes

¿En dónde o a quién reporto un error detectado en el contenido del certificado?

Lo puedes reportar a la cuenta atencioncursos@servicios.tecmilenio.mx, también puedes compartir sugerencias para el contenido y actividades del certificado.

¿Quién me informa de la cantidad de sesiones y tiempo de cada sesión en las semanas?

El coordinador docente te debe proporcionar esta información.

¿En qué semanas se aplican los exámenes parciales y el examen final?

Consulta con tu coordinador docente los calendarios de acuerdo con la modalidad de impartición.

¿Tengo que capturar las calificaciones en banner y en la plataforma educativa?

Sí, es importante que captures calificaciones en la plataforma para que los aprendedores estén informados de su avance y reciban retroalimentación de parte tuya de todo lo que realizan en el certificado. En banner es el registro oficial de las calificaciones de los aprendedores.

Guía para las sesiones

Semana 1

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor se presenta ante el grupo y da una breve introducción al certificado.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Aplicación en contextos reales (Introducción). Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.	40 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque previo.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Rescapitulación de lo realizado en el bloque previo.	El profesor recapitulará de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	10 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. Cierre de temas.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	25 minutos.
Explicación de lo siguiente que deberá realizarse fuera de la sesión: <ul style="list-style-type: none"> • Actividad 1. • Actividad 2. • Proyecto final Fase I. 	Se brindará una breve explicación de lo que consisten la actividad 1, la actividad 2 y la Fase I del proyecto final. Especificar lo siguiente: La actividad 1 se entrega en la semana 2. La actividad 2 se entrega en la semana 4. La Fase I del proyecto final se entrega en la semana 5.	15 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 1)

Tema 1. Antecedentes de las fusiones y adquisiciones

Apreciable colega:

Es un placer darte la bienvenida al **Certificado de Fusiones y Adquisiciones**. El objetivo principal de este certificado es que el aprendedor pueda implementar los aspectos legales, organizacionales y financieros para la realización de una fusión y adquisición de empresas.

En este primer tema se presenta la evolución de los procesos de fusiones y adquisiciones de empresas, así como de las necesidades y objetivos que han llevado a las empresas a desarrollarlas, por lo que se recomienda apoyarse en los materiales de consulta para que los aprendedores puedan aprovechar al máximo el conocimiento de las etapas de evolución de estos procesos.

Al ser la primera sesión de la primera semana, se recomienda dar al aprendedor un panorama general de todos los aspectos que revisará durante el certificado, así como de los elementos clave de aprendizaje que deberá considerar tener presentes.

Es importante, a lo largo de los temas del certificado, invitar a los aprendedores a que revisen casos disponibles de fusiones en internet, esto facilitará el poder identificar los elementos teóricos revisados en el desarrollo de los temas en casos reales.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 2)

Tema 2. Objetivos de las fusiones y adquisiciones

Apreciable colega:

En este tema se analiza uno de los elementos clave de todos los procesos de fusión y adquisición de empresas, el objetivo de las fusiones. Para esto se requiere que el aprendedor revise de forma independiente y previa los contenidos del curso y los materiales de consulta y apoyo, esto para que se pueda tener un mayor aprovechamiento de la sesión.

Se recomienda que el impartidor del tema comparta información sobre procesos de fusiones y adquisiciones de los que tenga conocimiento o haya participado, ya que esto ayudará mucho a enriquecer el desarrollo y la dinámica de la sesiones.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la actividad 1

Actividad 1 (Temas del 1 al 4)

Para el desarrollo de esta actividad, el impartidor enfatizará que se trabajará con casos de fusiones y adquisiciones de los que se tenga la información publicada en los sitios de internet de las empresas, así como con los estados financieros de las empresas involucradas, mismos que son públicos en la mayoría de los casos.

Se debe compartir con los aprendedores las características de las actividades, así como los requisitos del entregable, enfatizando lo que se espera del mismo, en especial las características de un mapa conceptual, esto para que los aprendedores partan de una misma base respecto a su elaboración.

Se sugiere que, en caso de no conseguir la información necesaria, se puedan realizar supuestos o aproximaciones a la misma para poder desarrollar la actividad.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la actividad 2

Actividad 2 (Temas del 5 al 8)

Para el desarrollo de esta actividad, el impartidor enfatizará que se trabajará con casos de fusiones y adquisiciones que tengan la información publicada en los sitios de internet de las empresas, así como con los estados financieros de las empresas involucradas, mismos que son públicos en la mayoría de los casos.

Se debe compartir con los aprendedores las características de las actividades, así como los requisitos del entregable, enfatizando lo que se espera del mismo, en especial las características de un cuadro comparativo, esto para que los aprendedores partan de una misma base respecto de su elaboración.

Con relación a los elementos a incluir en la actividad, dado que los mismos son variados y extensos, se recomienda que el impartidor acuerde con los aprendedores cuáles se considerarán aspectos clave a ser incluidos, y todos atiendan esos elementos.

Se sugiere que, en caso de no conseguir la información necesaria, se puedan realizar supuestos o aproximaciones a la misma para poder desarrollar la actividad.

Notas para el profesor impartidor correspondientes al Proyecto final Fase I

Para el desarrollo de esta actividad se recomienda hacer énfasis en el estudio de los videos y lecturas sugeridos en los recursos de apoyo de los temas 1 al 8.

Para preparar al aprendedor se sugiere que en la primera clase se revisen las instrucciones sobre el proyecto final, con la finalidad de que el aprendedor pueda tener en cuenta el tiempo necesario para su realización.

Semana 2

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Aplicación en contextos reales (Introducción). Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.	40 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque anterior.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque anterior.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque anterior.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque anterior.	10 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. Cierre de temas.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	35 minutos.
Recordatorio de entrega.	El profesor recordará a los aprendedores que en esta semana se debe entregar la actividad 1 y aclarará dudas al respecto.	5 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 3)

Tema 3. Planeación de las fusiones y adquisiciones

Apreciable colega:

En este tema es relevante tener en consideración el análisis previo de las organizaciones que da como resultado la necesidad de realizar una fusión o adquisición, para lo cual es importante que se sitúe al aprendedor en el contexto de los beneficios que tienen las empresas al desarrollar estos procesos.

Otro elemento que es importante revisar a detalle con el aprendedor son los elementos clave del acuerdo de fusión y adquisición. Estos elementos deben ser revisados a detalle, ya que será de gran ayuda en la realización del proyecto y las actividades.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 4)

Tema 4. Proceso de compra de empresas

Apreciable colega:

En los temas de esta unidad se debe ubicar al aprendedor en el contexto del tiempo que toma el desarrollo de una fusión y adquisición de empresas, ya que al plantear el proceso de compra puede darse la confusión de que se trate de todo el proceso y no es así. En este apartado se trabajan los criterios de selección, los primeros acercamientos y la cuantificación de la oferta final a realizar, así como el proceso de negociación.

Es importante tener presente que se debe reforzar al aprendedor con algunos elementos básicos de un proceso de negociación para que los aspectos que se aborden resulten familiares. Además, se debe precisar la importancia del acuerdo de confidencialidad, así como las obligaciones que de ese acuerdo emanan para las partes.

Es relevante que se detallen los documentos que se comparten como parte del proceso de análisis de la empresa, una vez formalizada la carta de intención, ya que estos documentos serán la clave en la integración de la oferta para la fusión y adquisición.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Semana 3

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Aplicación en contextos reales (Introducción). Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.	40 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque previo.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Rescapitulación de lo realizado en el bloque previo.	El profesor recapitulará de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	10 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. Cierre de temas.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	40 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 5)

Tema 5. Documentos principales en el proceso de fusión y adquisición

Apreciable colega:

Este tema es relevante respecto a los formalismos que rodean al proceso de fusión y adquisición de empresas, ya que se relacionan los documentos clave que dan paso a la realización de la fusión y adquisición.

Se debe tener cuidado al retomar los aspectos clave de la carta de confidencialidad y la carta de intención, ya que estos dos documentos son los que dan paso a un proceso de fusión y adquisición de empresas, y en este sentido, son los que sientan las bases sobre las que se realizará la negociación posterior.

En este tema en particular, resulta clave el análisis de los contenidos del contrato de compraventa de empresas, esto como parte de las rondas de negociación que se realizan entre los equipos de trabajo de las empresas y que darán como resultado la integración del documento final que recogerá la forma, implicaciones y alcance de cada una de las partes en la fusión, por lo que resulta esencial un adecuado entendimiento de los elementos que dan forma al contrato, no solo respecto de su forma, sino también del fondo.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 6)

Tema 6. Aspectos legales, contables y organizacionales de las fusiones y adquisiciones

Apreciable colega:

En el marco de las fusiones y adquisiciones, los elementos legales y contables representan un aspecto de sumo cuidado, y posterior a la formalización, las implicaciones organizacionales.

Resulta importante situar al aprendedor en el contexto jurídico y contable, y los impactos y magnitudes de estos aspectos, ya que son los que las autoridades tributarias y económicas de un territorio pueden observar y un deficiente análisis de estos elementos puede resultar en el impedimento legal de la fusión y adquisición.

Los aspectos organizacionales resultan relevantes en el marco del desarrollo de procesos al interior de las organizaciones involucradas, así como de las implicaciones que puede tener para los socios y el equipo directivo de estas empresas, por lo tanto, resulta relevante que el aprendedor identifique las implicaciones que estos tres aspectos tienen para el adecuado desarrollo de una fusión y adquisición de empresas.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Semana 4

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Aplicación en contextos reales (Introducción). Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.	40 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque anterior.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque anterior.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque anterior.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque anterior.	10 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. Cierre de temas.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	35 minutos.
Recordatorio de entrega.	El profesor recordará a los aprendedores que en esta semana se debe entregar la actividad 2 y aclarará dudas al respecto.	5 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 7)

Tema 7. Creación de valor a través de la fusión y adquisición

Apreciable colega:

Este tema es clave en el desarrollo de fusiones y adquisiciones, ya que uno de los elementos que más importan a las organizaciones es la creación de valor como consecuencia de una fusión.

Es importante que el aprendedor identifique los aspectos clave de la creación de valor en el contexto de las organizaciones que se están fusionando, de manera tal que pueda contar con elementos que le permita establecer las bases del concepto de valor y su respectiva cuantificación,

para poder realizar una estimación adecuada de los beneficios que se tendrán como resultado de la fusión y adquisición.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendizador a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 8)

Tema 8. Tipos de alianzas y sus diferencias

Apreciable colega:

En este apartado se presentan alternativas que tienen las empresas respecto a los procesos de fusión y adquisición. Estas alternativas suelen ser viables en ciertos contextos y circunstancias, por lo que resulta importante que el aprendizador identifique los elementos de cada una de ellas y esté en posibilidad de determinar si, dado un determinado contexto organizacional, son viables como alternativa a la fusión y adquisición.

Este debe tener en consideración las características de cada una de estas alternativas para evitar caer en el error de que son iguales. Es importante que el impartidor tenga presente los elementos técnicos que diferencian a cada una de estas alternativas.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendizador a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Semana 5

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en	40 minutos.

Aplicación en contextos reales (Introducción). Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.	
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque previo.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque previo.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. Cierre de temas.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	30 minutos.
Explicación de lo siguiente que deberá realizarse fuera de la sesión: Actividad 3.	Se brindará una breve explicación de lo que consisten la actividad 3, la actividad 4 y la Fase II del proyecto final.	10 minutos.

Actividad 4. Proyecto final Fase II.	Especificar lo siguiente: La actividad 3 se entrega en la semana 6. La actividad 4 se entrega en la semana 8. La Fase II del proyecto final se entrega en la semana 9.	
Recordatorio de entrega.	El profesor recordará a los aprendedores que en esta semana se debe entregar la Fase I del proyecto final y aclarará dudas al respecto.	5 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 9)

Tema 9. Búsqueda de la empresa objetivo

Apreciable colega:

Es relevante que los aprendedores reconozcan la importancia de una correcta búsqueda de la empresa objetivo para fusión o adquisición, ya que de ese proceso implica garantizar el éxito en la operación, además de analizar los pasos para realizarla.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 10)

Tema 10. Auditoría de compra (due diligence)

Apreciable colega:

En este tema se revisarán los aspectos legales, contables, financieros, operativos, así como el aspecto organizacional, los cuales es imperante tengan en cuenta los aprendedores para que la empresa objetivo seleccionada realmente pueda ser una buena decisión para los inversores, donde revisar diligentemente todas las áreas disminuirá el riesgo de pérdida de capital.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la actividad 3

Actividad 3 (Temas del 9 al 12)

Apreciable colega:

Para llevar a cabo esta actividad se recomienda hacer énfasis en el estudio de los videos y lecturas sugeridos en los recursos de apoyo de los temas del 9 al 12. Esta actividad tiene como objetivo que el aprendedor pueda poner en práctica sus conocimientos adquiridos de dichos temas.

Se sugiere recalcar a los aprendedores que busquen en fuentes confiables la mayor información posible de las tres fusiones o adquisiciones que elijan, haciendo hincapié que sean de los últimos cuatro años.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la actividad 4

Actividad 4 (Temas del 13 al 16)

Apreciable colega:

Para llevar a cabo esta actividad se recomienda hacer énfasis en el estudio de los videos y lecturas sugeridos en los recursos de apoyo de los temas del 13 al 16. Esta actividad tiene como objetivo que el aprendedor pueda poner en práctica sus conocimientos de dichos temas.

Se sugiere recalcar a los aprendedores que busquen en fuentes confiables la mayor información posible de las tres fusiones o adquisiciones que elijan, haciendo hincapié que sean de los últimos cuatro años.

Notas para el profesor impartidor correspondientes al Proyecto final Fase II

Apreciable colega:

Para el desarrollo de la segunda fase del proyecto final, se recomienda revisar los videos y materiales en los recursos de los temas 9 a 16.

Se sugiere revisar las instrucciones con el aprendedor para disipar dudas. Es probable que no toda la información solicitada la encuentre, en su caso, solicitarle que haga una propuesta.

Semana 6

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.

<p>Desarrollo de los temas de la semana.</p> <p>Aplicación en contextos reales (Introducción).</p> <p>Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.</p>	<p>El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.</p>	<p>40 minutos.</p>
<p>Receso.</p>	<p>Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.</p>	<p>10 minutos.</p>

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
<p>Resumen de lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>5 minutos.</p>
<p>Desarrollo de los temas de la semana.</p> <p>Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.</p>	<p>El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos.</p>	<p>45 minutos.</p>
<p>Receso.</p>	<p>Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.</p>	<p>10 minutos.</p>

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
<p>Resumen de lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>10 minutos.</p>
<p>Desarrollo de los temas de la semana.</p> <p>Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.</p> <p>Cierre de temas.</p>	<p>El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.</p>	<p>35 minutos.</p>
<p>Recordatorio de entrega.</p>	<p>El profesor recordará a los aprendedores que en esta semana se debe entregar la actividad 3 y aclarará dudas al respecto.</p>	<p>5 minutos.</p>

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 11)

Tema 11. Tipos de adquisiciones de empresas y factores de éxito o fracaso

Apreciable colega:

En este tema se abordarán las operaciones amistosas de fusión o adquisición, las adquisiciones hostiles, así como algunos casos de éxito o fracaso. Es importante revisar las características de una transacción amistosa, respecto de las hostiles se debe revisar de qué manera se pueden proteger las empresas, o bien disminuir el impacto negativo.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 12)

Tema 12. Mecanismos de ajuste al precio de la transacción

Apreciable colega:

En este tema se tocarán los aspectos que influyen en el precio de compra de una empresa antes de realizar la auditoria (*due diligence*), posterior a ella y una vez concluida la transacción, resaltando la importancia que en dicho precio implique una generación de valor para los inversionistas.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Semana 7

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.

Desarrollo de los temas de la semana. Aplicación en contextos reales (Introducción). Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.	40 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque anterior.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque anterior.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque anterior.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque anterior.	10 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. Cierre de temas.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	40 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 13)

Tema 13. Proceso posterior a la fusión y adquisición

Apreciable colega:

En este apartado se revisarán los pasos a seguir posterior a la fusión y adquisición de una compañía, analizando el papel que desempeñan los actores en este tipo de operaciones, como será la gestión de la transición y el cierre, considerando los diferentes aspectos a tener cuidado en su ejecución.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 14)

Tema 14. Integración a realizar después de la fusión y adquisición

Apreciable colega:

En este tema se analizará a detalle los elementos que deben o no integrarse en una fusión o adquisición, así como el establecimiento de diferentes objetivos a cumplir en la nueva compañía, lo imperante de establecer indicadores para la evaluación del desempeño de las áreas y las personas en la organización.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Semana 8

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.

<p>Desarrollo de los temas de la semana.</p> <p>Aplicación en contextos reales (Introducción).</p> <p>Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.</p>	<p>El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.</p>	<p>40 minutos.</p>
<p>Receso.</p>	<p>Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.</p>	<p>10 minutos.</p>

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
<p>Resumen de lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>5 minutos.</p>
<p>Desarrollo de los temas de la semana.</p> <p>Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.</p>	<p>El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos.</p>	<p>45 minutos.</p>
<p>Receso.</p>	<p>Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.</p>	<p>10 minutos.</p>

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
<p>Resumen de lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>10 minutos.</p>
<p>Desarrollo de los temas de la semana.</p> <p>Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.</p> <p>Cierre de temas.</p>	<p>El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.</p>	<p>35 minutos.</p>

Recordatorio de entrega.

El profesor recordará a los aprendedores que en esta semana se debe entregar la actividad 4 y aclarará dudas al respecto.

5 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 15)**Tema 15. Aspectos culturales a considerar en una fusión y adquisición****Apreciable colega:**

Analiza con los aprendedores este tema, resaltando la relevancia de la cultura organizacional, ya que de ella depende generar un sentido de pertenencia y compromiso hacia la nueva compañía, la necesidad de retener el talento humano, así como el diseño de una estructura orgánica acorde a las necesidades del mercado.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 16)**Tema 16. Organización e integración de los equipos****Apreciable colega:**

Es vital revisar con los aprendedores que, para las nuevas empresas que se conforman, es importante planear adecuadamente un equipo de personas que llevará a cabo la transición gestionando el proyecto de integración conforme a lo establecido en la planeación estratégica para garantizar que se genere realmente valor para los accionistas.

Se sugiere:

- Relacionar los subtemas con ejemplos de fusiones y adquisiciones reales para mejorar la experiencia de aprendizaje.
- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Semana 9

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Aplicación en contextos reales (Introducción). Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.	40 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque previo.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Rescapitulación de lo realizado en el bloque previo.	El profesor recapitulará de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. Cierre de temas.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	30 minutos.
Explicación de lo siguiente que deberá realizarse fuera de la sesión: Actividad 5. Actividad 6. Proyecto final Fase III.	Se brindará una explicación de lo que consisten la actividad 5, la actividad 6 y la Fase III del proyecto final. Especificar lo siguiente: La actividad 5 se entrega en la semana 10. La actividad 6 se entrega en la semana 12. La Fase III del proyecto final se entrega en semana 13.	10 minutos.
Recordatorio de entrega.	El profesor recordará a los aprendedores que en esta semana se debe entregar la Fase II del proyecto final y aclarará dudas al respecto.	5 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 17)

Tema 17. Generalidades financieras de las fusiones y adquisiciones de empresas

Apreciable colega:

En este último módulo se abordan temas de interés con referencia a la operación en sí de la adquisición. Es muy importante iniciar el módulo con una visión general de lo que se encontrará en él repasando de forma general la manera en la que se encuentra creado el curso, es decir, lo que se revisa en cada módulo desde el proceso de selección de la empresa a adquirir (módulo 1), la parte de creación de la nueva estructura (módulo 2), hasta la valuación, pago, financiamiento y contabilización que se genera como resultado de dicha adquisición (módulo 3).

El primer tema es básico, el aprendedor debe comprender la forma en la que se genera el financiamiento a través de apalancamiento. Los puntos relevantes para destacar en este tema son:

1. Flujos de caja futuros, se debe considerar la proyección de la operación de la empresa a fin de evaluar el resultado esperado.
2. La forma en la que se crea la SPV (*special vehicle purpose*) para operar la recepción del capital destinado a la compra.

- Tipos de financiamiento con apalancamiento LBO, MBO, BIMBO y MBI. De ellos es muy importante reforzar las diferencias, ya que pueden confundirse. Se sugiere considerar el impacto que cada una de estas transacciones tiene en la estrategia gerencial, creación de valor, fusión comercial y capital humano.
- Reforzar el ejemplo de LBO para su comprensión. Se sugiere en este punto que se realice el ejercicio, por parte de algún aprendedor, para que se pueda observar bien el procedimiento y se aclare cualquier duda que pudiera surgir al respecto. Así mismo, es de gran importancia que el facilitador comparta su experiencia y genere ejemplos de los procesos. El aprendedor, con ello, podrá tener una visión del entorno real al que se enfrenta en este tipo de operaciones financieras.

Se sugiere:

- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 18)

Tema 18. Valoración de empresas parte 1

Apreciable colega:

En este tema se conocerá la primera parte de la valuación de una empresa, aspecto relevante para la negociación. Es importante ligar con la selección de la empresa adquirida vista en el módulo 1, a fin de hacerle ver al aprendedor que no solo es elegir aquella empresa que cumplen las expectativas operativas de la adquiriente, sino también establecer un precio acorde al mercado que genere una rentabilidad para los accionistas.

En este tema se revisa la parte del cálculo del costo de capital. Se sugiere establecer un ejemplo real, de acuerdo con la experiencia del instructor, donde se observe la relevancia de tenerlo dentro del proceso de valuación. Así mismo, es importante considerar los dos métodos, *modelo Gordon* y *modelo de valuación de activos de capital*, como parte del cálculo para generar el costo del capital. Del modelo Gordon es importante destacar la parte correspondiente del factor de crecimiento. En la parte de valuación es necesario resaltar la proyección de los flujos de efectivo y la tasa de descuento (costo de capital) con la cual se calcula su valor presente.

Por último, considerar el hecho de tomar como base del cálculo empresas similares cuya información se encuentre publicada (múltiplos). Se sugiere detallar algunos ejemplos prácticos en referencia a similitudes entre organizaciones (factores a considerar para establecerlo).

Se sugiere:

- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la actividad 5

Actividad 5 (Temas del 17 al 20)

Para el desarrollo de esta actividad se sugiere hacer énfasis en los cálculos detallados en los ejemplos de los temas vistos, puesto que acorde a ello podrá considerar los elementos necesarios para su realización.

A fin de preparar al aprendedor para esta actividad se sugiere que el facilitador le pida al aprendedor, al inicio del módulo, seleccionar alguna empresa que haya pasado por un proceso de adquisición, considerando las dos partes, la empresa adquirida y la adquiriente y que vaya recolectando información con referencia a la parte operativa previa y posterior a la fusión. Así mismo, es importante hacerle notar al aprendedor que dentro de la actividad se realizará un análisis del proceso, por ello es importante comprender la información financiera de cada empresa. Puede consultar en la Bolsa Mexicana de Valores, o bien en los boletines de cierre financiero de cada una. Así mismo, hay que destacar que esta información servirá también para la Fase III del proyecto.

En caso de que el aprendedor no consiga la información completa para el análisis, es válido que realice algún supuesto a fin de generar el análisis concluyente. Se recomienda que dicho supuesto sea validado previamente por el facilitador.

Es importante hacerle ver al aprendedor la importancia de la justificación que realice al análisis referido. No solo es considerar la información y transcribir, sino contemplar un análisis que involucre una realidad con elementos que validen el comentario expuesto.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la actividad 6

Actividad 6 (Temas del 21 al 24)

En esta actividad el aprendedor considerará un análisis de financiamiento a través de un crédito mercantil. Se sugiere que, previo a la realización de la actividad, el aprendedor revise ejemplos de empresas que hayan generado transacciones a través de crédito mercantil a fin de tener una visión de la forma en la que se genera este hecho. El facilitador pudiera indicar algunas situaciones que pudieran servir como base para ello.

En este caso no será necesario realizar algún supuesto ya que toda la información requerida para el análisis y justificación se muestra dentro del contenido de esta actividad, sin embargo, si por alguna razón el aprendedor quisiera basar su justificación en algún supuesto, es posible hacerlo. Para ello, se sugiere que previo a su generación sea aprobado por el facilitador.

Notas para el profesor impartidor correspondientes al Proyecto final Fase III

Para el desarrollo de esta actividad se recomienda hacer énfasis en el estudio de los videos y lecturas sugeridos en los recursos de apoyo de los temas 17 al 24.

Para preparar al aprendedor, se sugiere que el profesor revise los avances realizados en la evidencia y pueda asesorar para ayudar al aprendedor a delimitar el alcance en la Fase III. Así mismo, es recomendable que el aprendedor revise la retroalimentación recibida por parte del facilitador de la actividad 5 y 6, a fin de considerar estas observaciones dentro de esta fase en el proyecto.

Semana 10

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Aplicación en contextos reales (Introducción). Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.	40 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque previo.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Rescapitulación de lo realizado en el bloque previo.	El profesor recapitulará de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.	10 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. Cierre de temas.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	35 minutos.
Recordatorio de entrega.	El profesor recordará a los aprendedores que en esta semana se debe entregar la actividad 5 y aclarará dudas al respecto.	5 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 19)

Tema 19. Valoración de empresas parte 2

Apreciable colega:

Es muy importante hacer ver al aprendedor que estas herramientas son operaciones financieras que derivan de otras transacciones y sirven de protección tanto para el vendedor o comprador, pero en ningún caso pueden ser consideradas como un elemento indispensable para la realización de la transacción, lo que se busca es que se conozcan las diferentes herramientas que pueden ser tomadas en cuenta dentro de un proceso de análisis destacando siempre la importancia de maximizar el valor para los accionistas.

Se sugiere que el facilitador genere ejemplos de empresas que utilizan estas herramientas no solo para una fusión sino para cualquier transacción financiera que requiera establecer la posibilidad de realización de la compra o de la venta. Así mismo, hay que destacar que, así como existe un mercado de valores, existe el mercado de derivados dentro del cual se encuentran estas transacciones.

Se sugiere:

- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 20)

Tema 20. Aspectos financieros del proceso de fusión y adquisición

Apreciable colega:

Este tema es una recopilación de información de los diversos elementos financieros que conlleva la selección, negociación y operación de una fusión, mediante el proceso de adquisición de acciones. Se sugiere que para este tema se pueda visualizar un ejemplo desde la experiencia del facilitador, a fin de observar el cambio que conlleva el precio del mercado de la acción previo a la operación y la forma en la que el reacciona el mercado cuando considera que la unión será favorable para la empresa. Con ello podrá observarse por parte del aprendedor la influencia que tiene la información y el impacto de la sinergia generada a través de la oferta y demanda de acciones en estos procesos financieros.

Se sugiere:

- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Semana 11

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Aplicación en contextos reales (Introducción). Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.	40 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque anterior.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque anterior.	5 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.	El profesor explicará a los aprendices los contenidos con ejercicios prácticos.	45 minutos.
Receso.	Se brindará un espacio de receso para que el aprendiz lo utilice a su beneficio.	10 minutos.

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
Resumen de lo realizado en el bloque anterior.	El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque anterior.	10 minutos.
Desarrollo de los temas de la semana. Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos. Cierre de temas.	El profesor explicará a los aprendices los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.	40 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 21)

Tema 21. Financiamiento de una adquisición

Apreciable colega:

En este tema se destaca la importancia de la estructura de capital, se relaciona con el cálculo del costo de capital en donde se toma en cuenta esta estructura para generar el costo de oportunidad mínimo aceptable por parte del accionista, punto de partida para la maximización de su rentabilidad.

Se sugiere destacar las características de los componentes del capital común, preferente (aportado) y el retenido (ganado), elementos que el aprendiz debe comprender en su participación dentro del capital contable de una empresa. Lo que se busca con esta información es que al evaluar la forma en la que se generará la unión pudiera contemplarse pagar una parte de la misma con acciones preferentes, las cuáles permitan que los anteriores accionistas formen

parte de la empresa sin alterar el proceso de toma de decisiones (financiamiento del vendedor). En este punto se sugiere que el facilitador comparta su experiencia en referencia a ello.

Por último, se sugiere destacar cómo impacta el financiamiento privado al proceso de adquisición, resaltando las ventajas que tiene para la parte compradora.

Se sugiere:

- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 22)

Tema 22. Formas de pago

Apreciable colega:

Este tema refuerza el anterior, no se habla ya del proceso de financiación, pero sí de la forma en la que se realizará el pago. Es importante que el aprendedor siga considerando que cada uno de los elementos expuestos buscan cumplir con la maximización de valor, por ello es importante conocer todos, evaluarlos de forma independiente y considerar aquel que genera este crecimiento.

Es trascendental que el aprendedor pueda considerar ejemplos que el facilitador brinde de acuerdo con su experiencia, así mismo, se comparta su opinión en referencia a cada uno, con ello se busca tener un panorama más amplio en referencia a este tipo de operaciones.

También deben destacarse dos cosas: la importancia de contar con una buena liquidez posterior a la operación y los beneficios que tendrán las sinergias derivadas de la fusión, destacando que estas últimas pudieran ser positivas o negativas.

Se sugiere:

- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Semana 12

Bloque 1

Actividad	Descripción	Duración
Bienvenida y presentación de agenda.	El profesor da una breve bienvenida y presenta la agenda de la sesión.	5 minutos.
Práctica de bienestar.	Del banco de prácticas de bienestar que se agregan al final de este documento, el profesor impartidor seleccionará alguna para aplicarla en la sesión.	5 minutos.

<p>Desarrollo de los temas de la semana.</p> <p>Aplicación en contextos reales (Introducción).</p> <p>Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.</p>	<p>El profesor explicará a los aprendedores los contenidos a través del análisis de prácticas en la industria que permitan ver la relevancia y factibilidad de los temas.</p>	<p>40 minutos.</p>
<p>Receso.</p>	<p>Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.</p>	<p>10 minutos.</p>

Bloque 2

Actividad	Descripción	Duración
<p>Resumen de lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>5 minutos.</p>
<p>Desarrollo de los temas de la semana.</p> <p>Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.</p>	<p>El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos.</p>	<p>45 minutos.</p>
<p>Receso.</p>	<p>Se brindará un espacio de receso para que el aprendedor lo utilice a su beneficio.</p>	<p>10 minutos.</p>

Bloque 3

Actividad	Descripción	Duración
<p>Resumen de lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>El profesor resumirá de manera dinámica lo realizado en el bloque previo.</p>	<p>10 minutos.</p>
<p>Desarrollo de los temas de la semana.</p> <p>Explicación de los temas de la semana con ejercicios prácticos.</p> <p>Cierre de temas.</p>	<p>El profesor explicará a los aprendedores los contenidos con ejercicios prácticos y realizará un cierre de los temas correspondientes.</p>	<p>35 minutos.</p>

Recordatorio de entrega.

El profesor recordará a los aprendedores que en esta semana se debe entregar la actividad 6 y aclarará dudas al respecto. Asimismo, les recordará que en la próxima semana (13) se deberá enviar la Fase III del proyecto final.

5 minutos.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del primer tema de la semana (tema 23)
Tema 23. Estructura de las transacciones en fusiones y adquisiciones
Apreciable colega:

En este tema se debe resaltar las diversas formas en las que se puede generar la compra de la empresa, considerando la conveniencia de la realización de cada uno. Hasta el momento, el aprendedor ha considerado la unión como una continuidad de las operaciones de la empresa adquirente, sin embargo, el proceso puede iniciar por parte de la empresa vendedora, donde funge en caso dado un proceso de liquidación como consecuencia de esta unión. Al respecto se sugiere detallar las características de una liquidación y cómo este proceso pudiera alterar la estructura financiera del adquirente. De igual forma, se sugiere que el facilitador comparta su experiencia al respecto de este proceso y evidencie ejemplos de empresas que han pasado por un proceso de liquidación, con ello se busca que el aprendedor comprenda la maximización de valor desde un proceso que pudiera ser considerado como negativo.

Es necesario destacar la importancia de revisar todos los materiales y recursos del tema para generar un mayor aprendizaje.

Se sugiere:

- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendedor a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Notas para el profesor impartidor correspondientes a la explicación del segundo tema de la semana (tema 24)
Tema 24. Contabilidad de las adquisiciones
Apreciable colega:

El último punto que contempla este módulo refiere a la parte contable, aspecto primordial para el registro de la operación. Es importante considerar que el aprendedor no será quien realice el registro de dicha operación, sin embargo, es relevante que conozca el impacto del mismo puesto que a partir de ahí se generarán los informes financieros punto de partida para la proyección futura de la nueva empresa (considera como nueva la creación de una derivada de la unión, o bien, el cambio generado en la adquirente el cual la impacta como algo nuevo).

Con relación al crédito mercantil, el aprendedor debe comprender la razón de su generación a partir de la transacción y cómo este hecho puede beneficiar el valor de la acción adquirida. De igual manera es imperante que el facilitador expanda el aprendizaje del aprendedor compartiendo su experiencia en referencia a estos hechos o bien ejemplos que sean atractivos o conocidos para él.

Se sugiere:

- Validar que los enlaces a las páginas referenciadas no hayan sufrido modificaciones.
- Invitar al aprendizador a revisar los videos, artículos y capítulos de los recursos de apoyo, como complemento al aprendizaje de este tema.

Semana 13

En esta semana los aprendedores deberán entregar la Fase III del proyecto final.

Banco de prácticas de bienestar

Práctica 01

Nombre de la práctica	Un momento para respirar
Descripción de la práctica	Aprender a respirar, por nariz y a tranquilizar tu mente.
Palabras clave	Fortalezas de carácter, autorregulación
Instrucciones para el aprendizador	<p>La autorregulación, también percibida como control, es una fortaleza de carácter muy importante dentro de la Psicología Positiva. Este concepto implica regular lo que uno siente y hace, ser disciplinado, así como mantener un control sobre los apetitos y, especialmente, sobre las emociones.</p> <p>En la actualidad vivimos situaciones muy estresantes que provocan que nuestra reacción instintiva y natural ante ellas sea estallar en ira. Pero, las consecuencias de este comportamiento no sólo se quedan en nosotros, sino que también pueden llegar a afectar a terceros.</p> <p>A continuación, se presenta un ejercicio que te ayudará a cultivar la fortaleza de autorregulación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Toma dos minutos de tu tiempo, siéntate en un lugar cómodo, donde no haya mucho ruido que te pueda distraer. 2. Escucha música de relajación (crea tu propio ambiente de meditación). 3. Comienza a respirar y exhalar por nariz. Trata de que tu respiración y exhalación dure el mismo tiempo. 4. Fija tu mente en tu respiración, en cómo entra y sale el aire de tu cuerpo. Así durante dos minutos. <p>Te recomendamos que si durante este periodo algún pensamiento (olvidé algo en la oficina, más tarde tengo que hacer tal actividad, etc.) llega a tu mente, solo déjalo pasar y regresa a la concentración en tu respiración.</p> <p>Al finalizar los dos minutos sentirás paz en tu ser. Comienza a hacer este ejercicio de respiración y meditación todos los días y poco a poco vas aumentando los minutos de este.</p>
Fuente	Conferencia Rosalinda Ballesteros.

Práctica 02

Nombre de la práctica	Fomentando la atención plena
Descripción de la práctica	Llevarás a cabo breves ejercicios de meditación para fomentar la atención plena en tus actividades diarias.
Palabras clave	Atención plena, fortalezas de carácter, autorregulación
Instrucciones para el aprendiz	<p>La meditación es una herramienta que ayuda a mejorar el desempeño de cualquier persona, ya que fomenta el desarrollo de la atención plena en una sola actividad. Para fomentar la atención plena y lograr cada vez más estar en una zona de concentración mientras realizas tus actividades cotidianas, puedes llevar a cabo los siguientes ejercicios de meditación:</p> <p>Encuentra en algún momento del día cinco minutos para ti, siéntate en un lugar cómodo, donde no tengas distracciones.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Haz tres respiraciones profundas por nariz y exhala por nariz. 2. Comienza a hacer un repaso de tu día, de lo que más te acuerdes, por ejemplo, te levantaste, ¿qué hiciste?, ¿desayunaste?, ¿te bañaste?, ¿diste los buenos días? Si desayunaste, ¿qué fue lo que desayunaste, ¿te gustó?, ¿tomaste tu alimento despacio o apurado? Si estabas apurado, ¿qué era lo que te tenía en esa situación? 3. Sigue meditando en lo que te acuerdes: ¿te molestase con alguien?, ¿por qué?, ¿qué fue lo que pasó?, ¿crees que era posible haber reaccionado de alguna manera más pacífica? <p>Con este ejercicio te darás cuenta de que reaccionamos o hacemos cosas de manera automática. Algunas veces si estamos más conscientes y presentes, podemos tener otra actitud sin que alguna situación nos afecte demasiado.</p>
Fuente	<p>Fuente: Eby, D. (s.f.). <i>Creativity and Flow Psychology</i>. Recuperado de http://talentdevelop.com/articles/Page8.html</p>

Práctica 03

Nombre de la práctica	Experiencias difíciles
Descripción de la práctica	En esta práctica podrás analizar las estrategias que seguiste para afrontar problemáticas y cómo aprendiste de tales sucesos.
Palabras clave	Resiliencia
Instrucciones para el aprendiz	<p>Todos hemos pasado por situaciones complejas, no solo en lo laboral, sino también en el ámbito familiar y personal. La manera en que enfrentamos dichos obstáculos es muy diferente, algunas personas continúan con su vida sin problema alguno, a otras tantas se les complica esa transición, también hay quienes no pueden sobreponerse a las experiencias difíciles.</p> <p style="text-align: center;">La resiliencia es la capacidad de reponerse tras la adversidad, de recuperarse después de vivir experiencias difíciles, dolorosas o traumáticas. Para algunos la resiliencia implica no solo salir adelante después de una situación muy dura, sino incluso crecer o ser mejor a raíz de esta experiencia (Tarragona, 2012).</p> <p style="text-align: center;">La siguiente práctica te ayudará a fomentar esta importante cualidad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crea una tabla con tres columnas y cinco filas. 2. En la primera columna escribe un evento difícil o desagradable al que te hayas enfrentado en tu vida. 3. En la segunda columna menciona cuáles son tus creencias sobre esa adversidad. 4. En la tercera columna describe las consecuencias que tiene esa creencia. 5. Cuando termines, lee toda la tabla y reflexiona sobre cómo te ha cambiado cada evento y cómo lo enfrentaste. <p>Escribe al final cómo enfrentarías cada evento hoy en día.</p>
Fuente	Tarragona, M. (2012). <i>La Resiliencia: El Resorte del Bienestar</i> . En Palomar, J., y Gaxiola, J. <i>Estudios de resiliencia en América Latina Volumen 1</i> . México: Universidad de Sonora.

Práctica 04

Nombre de la práctica	Concentrarse en lo positivo
Descripción de la práctica	Analizarás sucesos que te hayan ocurrido recientemente, buscando orientar el análisis hacia las consecuencias positivas.
Palabras clave	Resiliencia, esperanza
Instrucciones para el aprendiz	<p>¿Qué es lo primero que piensas cuando recibes una noticia inesperada? O bien, ¿qué te imaginas cuando un acontecimiento complejo se presenta ante ti?</p> <p>La mayoría de las personas automáticamente se concentra en el peor de los escenarios, independientemente del tipo de noticia que reciban. Martin Seligman sugiere hacer un breve ejercicio para fomentar la resiliencia y la esperanza con base en la premisa antes señalada:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Piensa en una noticia reciente que hayas recibido y creas que es negativa para ti. 2. Luego de analizarla, haz una tabla con tres columnas, en la primera señala cuál sería el peor de los escenarios posibles que pudieran resultar de esa noticia, en la segunda columna señala cuál sería el mejor de los escenarios posibles, y en la última cuál es el escenario que realmente tiene mayor probabilidad de ocurrir. 3. Reflexiona sobre los tres escenarios, ¿cómo enfrentarías a cada uno de ellos? <p>Procura repetir este ejercicio cada vez que sientas que te enfrentas a una situación complicada. Hacerlo te dará perspectiva y te ayudará a cultivar tu resiliencia.</p>
Fuente	Seligman, M. (2011). <i>Building Resilience</i> . Recuperado de https://hbr.org/2011/04/building-resilience

Práctica 05

Nombre de la práctica	Crecimiento postraumático
Descripción de la práctica	En esta práctica harás un recuento de las situaciones difíciles a las que te has enfrentado y reflexionarás sobre lo positivo que surgió de ellas.
Palabras clave	Resiliencia
Instrucciones para el aprendiz	<p>La resiliencia es la capacidad de reponerse tras la adversidad, de recuperarse después de vivir experiencias difíciles, dolorosas o traumáticas. Para algunos la resiliencia implica no solo salir adelante después de una situación muy dura, sino incluso crecer o ser mejor a raíz de esta experiencia (Tarragona, 2012).</p> <p>La siguiente práctica te ayudará a fomentar esta importante cualidad:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Escribe acerca de un momento en el que enfrentaste una adversidad significativa o pérdida. 2. Primero escribe acerca de las puertas que se te cerraron debido a esa adversidad o pérdida, ¿qué perdiste? 3. Después escribe acerca de las puertas que se abrieron al término o como secuela de esa adversidad o pérdida. <p>¿Hay nuevas maneras de actuar, pensar, o relacionarse que son más probables de suceder ahora?</p>
Fuente	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicio contribuido por Taylor Kreiss del Positive Psychology Center, University of Pennsylvania, basado en la fuente: Peterson, C. (2006). <i>A Primer in Positive Psychology</i>. Estados Unidos: Oxford University Press. • Tarragona, M. (2012). La Resiliencia: El Resorte del Bienestar. En Palomar, J., y Gaxiola, J. <i>Estudios de resiliencia en América Latina Volumen 1</i>. México: Universidad de Sonora.

Práctica 06

Nombre de la práctica	La mejor versión de ti mismo
Descripción de la práctica	Escribe durante por lo menos 20 minutos acerca de la mejor versión posible de ti mismo.
Palabras clave	Emociones positivas, fortalezas de carácter, autorregulación, esperanza
Instrucciones para el aprendiz	Imagina que dentro de 20 años has crecido en todas las áreas o maneras que te gustaría crecer y las cosas te han salido tan bien como te las imaginaste.

	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo es esa mejor versión de ti mismo? • ¿Qué hace él o ella cotidianamente? • ¿Qué dicen los demás acerca de él o ella? <p>No es necesario que compartas este escrito, ya que el objetivo de esta reflexión es enfocarse en la experiencia que viviste mientras reflexionabas en esa mejor versión posible de ti mismo.</p>
Fuente	Ejercicio contribuido por Taylor Kreiss del Positive Psychology Center, University of Pennsylvania, basado en la fuente: Peterson, C. (2006). <i>A Primer in Positive Psychology</i> . Estados Unidos: Oxford University Press.

Práctica 07

Nombre de la práctica	Obtener lo que quieres
Descripción de la práctica	Reflexionarás sobre alguna meta que desees alcanzar y propondrás una forma de conseguirla.
Palabras clave	Logro, Involucramiento, Fortalezas de carácter, esperanza, autorregulación, metas, objetivos a largo plazo
Instrucciones para el aprendiz	<p>Tener una idea clara de lo que desees lograr a corto, mediano y largo plazo es de suma importancia, pues te ayuda a seguir un camino trazado previamente. Para que puedas generar esta guía, responde las siguientes preguntas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué quieres lograr? (Al trazar tu meta, procura que esta sea específica, medible, alineada, realista y retadora. Piensa en algo y utiliza el SMART* para definirlo). 2. ¿Qué te impide que lo tengas en este momento? 3. ¿Qué sufrimiento estás experimentando en tu vida por no tenerlo en este momento? 4. ¿Qué placer, involucramiento, relación, significado o logro tendrías en tu vida si tuvieras eso en este momento? 5. ¿Qué hábitos te detienen o no te dejan avanzar hacia eso que quieres? 6. ¿Qué nuevos hábitos podrías generar para ayudarte a obtener lo que quieres? 7. ¿Qué dos cosas podrías hacer para romper con los hábitos que no te permiten avanzar hacia lo que quieres y generar hábitos nuevos? 8. ¿Te comprometes a hacer esas dos cosas? Si es así, ¿cuándo las harás? <p>Escribe tus resultados en un sitio donde puedas verlos constantemente.</p>
Fuente	Ejercicio contribuido por Taylor Kreiss del Positive Psychology Center, University of Pennsylvania, basado en la fuente: Peterson, C. (2006). <i>A Primer in Positive Psychology</i> . Estados Unidos: Oxford University Press.

Práctica 08

Nombre de la práctica	Felicidad en el trabajo
Descripción de la práctica	Reflexionarás sobre las distintas dimensiones de tu vida cotidiana, enfocando el análisis a cómo fomentar un estado de ánimo y relaciones positivas en el ámbito laboral.
Palabras clave	Involucramiento, Emociones positivas, relaciones positivas
Instrucciones para el aprendiz	<p>Elegir conscientemente maneras de incrementar la felicidad en el trabajo puede hacer la diferencia en cómo nosotros nos sentimos y qué tan bien nos desempeñamos. En lugar de quejarnos del trabajo, ¿por qué no pensar en cómo podemos obtener mayor felicidad de lo que hacemos?</p> <p>Estar más involucrados en lo que hacemos, contribuye a nuestra felicidad y bienestar, y nos lleva a un mejor desempeño y productividad. A manera de reflexión, responde las siguientes preguntas que están enfocadas a distintas dimensiones de tu vida:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar: ¿cómo estoy apoyando a mis colaboradores, compañeros, líderes, proveedores y clientes? • Relaciones: ¿cómo puedo mejorar mis relaciones en el trabajo?, ¿cómo logro un balance entre la vida laboral y familiar? • Ejercicio: ¿cómo puedo integrar la actividad física dentro de mis actividades diarias?, ¿cómo aseguro que estoy comiendo bien y descansando lo suficiente? • Conciencia: ¿cómo puedo construir momentos de atención plena en mi día laboral? • Ensayo: ¿qué habilidades estoy construyendo?, ¿qué cosas nuevas he experimentado? • Dirección: ¿cuáles son mis metas laborales hoy, esta semana, este año?, ¿cómo caben y contribuyen estas con mis metas de vida y me ayudan a desarrollar mis competencias en la construcción de mis relaciones y cómo contribuyo con lo anterior a ayudar a otros?, ¿cómo se pueden alinear mis metas laborales con las de mi equipo y la organización? • Resiliencia: ¿cuáles son mis tácticas para lidiar con los retos difíciles en el trabajo?, ¿me estoy enfocando en lo que puedo controlar?, ¿necesito pedir ayuda a otros?, ¿hay alguien a mi alrededor que requiere de mi ayuda? • Emoción: ¿qué cosas, aunque sean pequeñas, puedo encontrar que me pueden hacer sentir bien en mi trabajo hoy?, ¿qué me ha hecho sonreír?
Fuente	Tomado de Catálogo de actividades para profesores.

Práctica 09

Nombre de la práctica	Interacciones positivas
Descripción de la práctica	Reflexionarás sobre las cualidades positivas que aprecias de las personas con las que interactúas diariamente.
Palabras clave	Relaciones positivas
Instrucciones para el aprendiz	<p>Puedes obtener mayor gozo de los momentos que compartes con tus colegas si te tomas el tiempo para pensar en lo que valoras y aprecias de ellos. Diversas investigaciones muestran que enfocarse en lo positivo que sucede diariamente ayuda a incrementar nuestra felicidad, y lo mismo aplica a todas nuestras relaciones cercanas.</p> <p>El Psicólogo John Gottman sugiere que, para tener relaciones felices con alguna persona, es necesario aspirar a tener cinco interacciones positivas por cada interacción negativa que se tenga con ella. Enfócate en tus compañeros y/o colegas y piensa en las siguientes preguntas. En cada caso, anota ejemplos específicos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué te atrajo de tus compañeros cuando se conocieron? 2. ¿Qué cosas han disfrutado al hacerlas juntos? 3. ¿Qué cosas realmente aprecias de ellos en este momento? 4. ¿Cuáles son sus fortalezas? <p>Ahora, lo más importante es que cuando estés con tus compañeros, te tomes el tiempo para darte cuenta y reconocer estas cualidades, sus fortalezas, las cosas que ellos hacen que realmente aprecies, así como los momentos agradables que han compartido.</p> <p>Piensa en estas declaraciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> o “Realmente me encanta cuando ellos...”. o “Son tan buenos para...”. o “Viéndolos hacer..., me recuerda ese fantástico día cuando nosotros...”. <p>Aunque realizar dicho análisis con todas las personas que conoces resulta poco práctico, puedes usar los mismos principios para mejorar tus relaciones en general. Por ejemplo, antes de pasar tiempo con alguien tómate un momento para pensar en aquellas cosas que te gustan, aprecias o admiras de esa persona o cómo te hacen sentir bien. Así mismo, después de pasar tiempo con esa persona, piensa en las cosas que apreciaste o lo que disfrutaste del tiempo que pasaron juntos.</p>
Fuente	Basado en Catálogo de actividades para profesores.

Práctica 10

Nombre de la práctica	Tus fortalezas en los ojos del otro
Descripción de la práctica	En la práctica podrás reflexionar sobre la percepción que otros tienen sobre tus fortalezas de carácter.
Palabras clave	Fortalezas de carácter
Instrucciones para el aprendiz	<p>¿Recuerdas alguna ocasión en la que hablaste con algún colega y este te reveló algo positivo que piensa de ti? Cuando esto ocurre usualmente deja huella en nuestros comportamientos y acciones pues nos damos cuenta de que las personas tienen percepciones sobre nuestras fortalezas que nosotros mismos no vislumbramos. Haz lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Piensa sobre alguna vez que algún compañero de trabajo te compartió lo que piensa de ti y que te haya sorprendido. 2. Piensa, ¿qué fue lo que te llamó más la atención?, ¿qué fortalezas vio en ti que pensaste no tenías tan desarrolladas? 3. Por último, señala en un texto por qué consideras que esta revelación te causó tanto impacto, así como la manera en que te ayudó a cultivar tus fortalezas de carácter.
Fuente	Niemic, R. (2016). <i>How to Assess Your Strengths: 5 Tactics for Self-Growth</i> . Recuperado de https://www.psychologytoday.com/blog/what-matters-most/201603/how-assess-your-strengths-5-tactics-self-growth?platform=hootsuite

Práctica 11

Nombre de la práctica	Plantea tus objetivos como metas de aproximación y replantea tus metas de evitación
Descripción de la práctica	Con base en lo que plantea Grenville (2012), en la práctica podrás definir diferentes tipos de metas y encontrar la mejor manera de conseguirlas.
Palabras clave	Objetivos, metas, planes
Instrucciones para el aprendiz	<p>La autora Bridget Grenville-Cleave (2012) comenta que en el establecimiento de metas es importante distinguir los tipos de metas que hay y menciona dos:</p> <p>1. Metas de aproximación (<i>approach</i>): Son las metas con resultados positivos (deseables, placenteros, benéficos o que nos gustaría tener) y hacia las cuales trabajamos.</p> <p>2. Metas de evitación (<i>avoidance</i>): Son las metas con resultados negativos (indeseables, dolorosos, dañinos, o nos disgustan) y en las cuales trabajamos para evitarlas.</p> <p>Ejemplo:</p> <p>Meta de aproximación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser más eficiente. • Ser amigable y extrovertido en reuniones. • Asumir el rol de líder en el trabajo. <p>Meta de evitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dejar de aplazar. • Dejar de ser tan tímido en las reuniones. • No pasar desapercibido en el trabajo. <p>Las investigaciones que se han realizado respecto a estos tipos de metas muestran que perseguir metas de evitación resulta en un detrimento del bienestar. Estos descubrimientos sugieren que el establecer metas de aproximación o replantear las metas de evitación es benéfico.</p> <p>Reflexiona:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué tipo de metas te has planteado tú? • ¿Hay algunas metas que puedas replantear en una forma más positiva? • ¿Cuándo las tendrás listas?
Fuente	Secretos para el establecimiento de metas, tomado de: http://positivepsychologynews.com/news/bridget-grenville-cleave/2012013120696

Tecmilenio no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio.

Todos los derechos reservados @ Universidad Tecmilenio

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor. El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO. Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.