



Misión

Promover la formación humanista y profesional en el área de los negocios, con ética y responsabilidad social, excelencia académica y capacidad de gestión global, mediante la docencia, la investigación y la acción social, para generar los líderes y los cambios que demanda el desarrollo del país.

Visión

Ser líderes universitarios en la formación humanista y el desarrollo profesional en la gestión integral de los negocios, para obtener las transformaciones que la sociedad globalizada necesita para el logro del bien común.

Valores

- ✓ Ética
- ✓ Tolerancia
- ✓ Solidaridad
- ✓ Perseverancia
- ✓ Alegría

Ejes Transversales

- ✓ Emprendedurismo
- ✓ Valores y Ética

CARRERA DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS CÁTEDRA Práctica Integrativa de Gerencia General y Toma de Decisiones PROGRAMA DEL CURSO DN-0406 II ciclo lectivo 2015

Información General:

Curso del VIII nivel del Plan de Estudios del 2002.

Requisitos: Empresariedad e Innovación, DN0405

Correquisito: N/A

Créditos: 04

La Cátedra está compuesta por los profesores:
(Ver anexo al final de este documento)

I. Descripción del curso:

El curso pretende estimular al estudiante a tomar decisiones, tanto en la gestión de la innovación estratégica como en la gestión estratégica en general.

Se busca que la persona profesional de Dirección de Empresas sea además de una persona preparada en las áreas técnicas de este curso, alguien emprendedor, con sentido de la ética y la responsabilidad social, que se desempeñe y tome decisiones tomando en cuenta valores como la solidaridad, la tolerancia y la perseverancia, y destrezas tales como la comunicación asertiva y el trabajo en equipo. La población estudiantil debe dirigir su actuar durante el curso acorde con dichos valores y competencias, y aplicarlos en su desarrollo del curso.

II. Objetivo General:

Fortalecer las capacidades en la gestión empresarial mediante la enseñanza de diferentes estrategias que permitan la gestión de la innovación en un entorno competitivo y globalizado.

III. Objetivos específicos:

- 1- Integrar la ética y la responsabilidad social en el análisis del contenido programático del curso, y profundizar en el diálogo y la reflexión sobre los valores de solidaridad, tolerancia y perseverancia, así como sobre la importancia de desarrollar y aplicar las competencias de comunicación asertiva y trabajo en equipo.
- 2- Construir la "Misión" y la "Visión" de una empresa
- 3- Analizar el ambiente y las fuerzas competitivas de los sectores industriales de la realidad nacional



- 4- Identificar las capacidades y recursos estratégicos así como las Ventajas Competitivas y la posición estratégica de una empresa desde el análisis de su interno y su externo
- 5- Comprender las diferentes opciones de posicionamiento estratégico para una empresa.
- 6- Estudiar las formas de Innovación Estratégica el fortalecimiento de la Cadena de Valor de una empresa para fortalecer su competitividad
- 7- Proponer estructuras organizacionales que fortalezcan la organización interna como un instrumento más para la adecuada ejecución de la estrategia
- 8- Incluir la ética y la responsabilidad social como un producto del proceso de gestión estratégica
- 9- Construir los Planes de Acción que garanticen la ejecución de la Estrategia.
- 10- Visualizar el “Modelo de Negocios” de una empresa, que se desprende del proceso de gestión estratégica aplicado durante el curso
- 11- Comprender el monitoreo o control estratégico por medio de la herramienta “Cuadro de Mando Integral (CMI)”

IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

TEMA 1- Declaraciones estratégicas generales

- La Misión y la visión
- los Valores
- los Objetivos Estratégicos.

TEMA 2-Análisis del externo de la empresa

- Análisis ambiental
- Análisis de los sectores

TEMA 3- Análisis del interno de la empresa

- Recursos y capacidades estratégicas de la empresa
- La posición competitiva
- El FODA
- La Ventaja Competitiva

TEMA 4- La Estrategia genérica

- Estrategia de diferenciación, y sus derivados
- Estrategia de costos, y sus derivados

TEMA 5- El Fortalecimiento competitivo

- La Integración
- La Diversificación
- La Fusión, la Adquisición, y otras figuras
- Los mercados internacionales

TEMA 6- La ejecución de la estrategia

- La organización interna para la ejecución de la estrategia
- La ética y la responsabilidad social
- Los planes de acción derivados de la estrategia
- El modelo de negocios
- El control estratégicos por medio del Cuadro de Mando Integral

V. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CRONOGRAMA

A través de los siguientes componentes de la evaluación, en lo que resulte pertinente en cada uno de los temas, se integrarán aspectos sobre ética, responsabilidad social y emprendedurismo. También se tomará en consideración la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso, mediante la aplicación de la rúbrica de evaluación cualitativa.

Una larga trayectoria de excelencia...



RUBRO	CONTENIDO	%
Trabajo práctico Grupal	Temas del 1 al 6	35%
Tareas y otros trabajos periódicos (<i>análisis de noticias, casos empresariales de estudio, preparación de temas oportunos, recolección de datos ilustrativos para cada lección, prácticas individuales en empresas y demás didácticas innovadoras</i>)	Temas del 1 al 6	25%
Exámenes cortos (CINCO EN TOTAL)	Temas del 1 al 6	30%
Participación en clase	Temas del 1 al 6	10%
	NOTA	100%

Los Exámenes de reposición se registrarán según el Art.24 del Reglamento Académico

El examen de ampliación evaluará todo el contenido del curso. No se repetirán quices ni exámenes a excepción de casos totalmente justificados. Los quices están programados según lo indicado en el siguiente cronograma. Las tareas deben ser entregadas en la fecha establecida, no se recibirán posteriormente a esa fecha.

1. Trabajo práctico GRUPAL

Los estudiantes conformarán equipos de trabajo para aplicar las etapas del proceso de gestión estratégica en una empresa real, conforme se vayan estudiando estas etapas de este proceso durante el curso; por lo que el equipo de estudiantes deberá presentar avances periódicos para que el docente pueda retroalimentarles.

Este trabajo abarca desde los diagnósticos generales respectivos hasta las propuestas de innovación estratégica que fortalezcan la competitividad de la empresa real escogida.

Formato de entrega: El docente indicará el formato de presentación de los avances: ya sea entrega digital (en "word" o "pdf"), impresa, una presentación ante la clase, u otras metodologías de presentación.

2. Tareas periódicas:

Cada estudiante tiene que estar preparado para participar activamente de las discusiones, con análisis significativo y argumentos bien elaborados para sostener sus posiciones.

El docente contará con una diversidad amplia de didácticas con las que logre involucrar al estudiante en la construcción del proceso de aprendizaje tanto dentro de la clase como fuera:

- Reporte escrito de los "Foro – Mentas Brillantes". *Nota (1)*
- Asignar noticias para su análisis previo a las lecciones,
- Casos empresariales de estudio (ya sea de los casos del libro, u otros)
- Preparación previa –por parte del estudiante- de temas pertinentes a las lecciones de cada semana
- Recolección de datos ilustrativos para los temas de cada lección
- Práctica individual dentro de alguna empresa
- U otras didácticas innovadoras y pertinentes a los objetivos de este curso.

NOTA (1):

Los "Foros – Mentas brillantes" son actividades en las que uno o dos expositores externos brindan una charla a todos los grupos de la Cátedra, por lo que se realiza fuera de las aulas, en uno de los



auditorios de la Universidad.

El trasfondo de estas charlas es el tema de la “Gestión Estratégica” y la “Gestión de la Innovación Estratégica” para apoyar el proceso de elaboración del trabajo final de los estudiantes .

3. Exámenes cortos

Según el avance del curso, la participación de los estudiantes, el resultado de las diversas didácticas aplicadas, u otras variables del proceso de aprendizaje, el docente debe aplicar exámenes cortos con los cuáles identificar el nivel de avance del proceso de aprendizaje, y así aplicar los ajustes oportunos que corresponda.

4. Participación

La participación en clase no consiste en la pasiva asistencia a clase y escuchar la discusión. La participación se evaluará considerando las respuestas a las preguntas que haga el profesor en clase así como la consideración de los aportes que haga el estudiante a la reflexión de los temas y casos vistos en clase.

Se le dará especial énfasis en la participación de los estudiantes ante la exposiciones de trabajos de los demás estudiantes.

NOTA:

Para la evaluación de las exposiciones, participación en clase, análisis de casos y demás actividades en grupo o individuales, se tomará en cuenta:

- a. Identificación de problemas centrales o aspectos estratégicos.
- b. Uso apropiado de herramientas de análisis. Se requerirá el uso de herramientas que hayan sido estudiadas en el transcurso de la carrera.
- c. Profundidad y amplitud en el análisis y capacidad de síntesis.
- d. Presentación de recomendaciones de acción realista y debidamente soportada.
- e. Uso adecuado de las habilidades de comunicación. Errores gramaticales y de ortografía redundarán en una reducción de la nota obtenida.
- f. Evidencia de una adecuada preparación.

VI. CRONOGRAMA

Fecha	Tema
Semana 1 Del 11-ago Al 17-ago	1.Lectura del Programa del Curso y orientación metodológica 1.a.Análisis crítico de situaciones empresariales (lecturas, noticias, casos, temas espontáneos, etc) 1.b.Análisis con perspectiva estratégica empresarial 2. La Gestión Estratégica: Misión, Visión, Valores y Objetivos estratégicos <i>Cap. 1 y 2 del libro base, y materiales complementarios que indique el docente</i>
Semana 2 Del 18-ago Al 24-ago	1.La Gestión Estratégica. La Misión, Visión, Valores y Objetivos estratégicos 2. Definición de empresas donde se realizará el trabajo final de cada grupo <i>Cap 1. y 2 del libro base, y materiales complementarios que indique el docente</i> (*)
Semana 3 Del 25-ago Al 31-ago	El análisis ambiental de los sectores empresariales: presente y tendencias del Sector. <i>Cap. 3 del libro base, y materiales complementarios que indique el docente</i> (*)

Una larga trayectoria de excelencia...



Semana 4 Del 1-set Al 7-set	El análisis ambiental y análisis de sectores empresarial: presente y tendencias del Sector. <i>Cap. 3 del libro base, y materiales complementarios que indique el docente</i> (*) Examen corto No.1 (Cap.1,2,3)
Semana 5 Del 8-set Al 14-set	Evaluación de los recursos y la posición competitiva de la empresa. El análisis FODA. La Ventaja Competitiva. <i>Cap. 4 del libro base, y materiales complementarios que indique el docente</i> (*)
Semana 6 Del 15-set Al 21-set	<u>Feriado nacional</u>
Semana 7 Del 22-set Al 28-set	El diseño del proceso estratégico para la empresa innovadora <i>Nota técnica del profesor Rafael Herrera González</i> (*) Examen corto No.2 (Cap.4)
Semana 8 Del 29-set Al 5-oct	Las estrategias competitivas genéricas. <i>Cap. 5 del libro base, y materiales complementarios que indique el docente</i> (*)
Semana 9 Del 6-oct Al 12-oct	<u>Actividad de Cátedra:</u> <u>Foro Mentas Brillantes</u> <u>Actividad fuera de horario y fuera del aula (en el lugar y hora que se indicará)</u>
Semana 10 Del 13-oct Al 19-oct	Fortaleciendo la posición competitividad de la empresa: a. La integración b. La adquisición y la fusión c. El outsourcing d. El joint venture <i>Cap. 6 del libro base, y materiales complementarios que indique el docente</i> <i>Entrega del reporte de la Charla</i> (*) Examen corto No.3 (Innovación y el Cap.5)
Semana 11 Del 20-oct Al 26-oct	Fortaleciendo la posición competitiva de la empresa: a. La diversificación b. Los mercados internacionales <i>Cap. 7 y 8 del libro base, y materiales complementarios que indique el docente</i> (*) Examen corto No.4 (Cap.6)
Semana 12 Del 27-oct Al 2-nov	1. Ética y Responsabilidad Social 2.Construyendo una organización capaz de ejecutar la estrategia <i>Cap. 9 y 10 del libro base, y materiales complementarios que indique el docente</i> (*) Examen corto No.5 (Cap.7 y 8)
Semana 13 Del 3-nov Al 9-nov	1.Los Planes de acción 2.El Modelo de Negocios <i>Materiales y dinámicas a discreción del docente</i> <i>Guía/formulario con la que se visualiza el "Modelo de Negocios" de una empresa.</i> (*)



Semana 14 Del 10-nov Al 16-nov	Cuadro de Mando Integral y el Mapa Estratégico <i>Materiales y dinámicas a discreción del docente</i> <i>Guía/formulario para visualizar el "Cuadro de Mando Integral" de una empresa.</i> (*)
Semana 15 Del 17-nov Al 23-nov	<i>Trabajos de toma de decisiones innovadoras (Exposiciones de los trabajos finales y cualesquiera otros trabajos que el docente haya dejado para este cierre de curso)</i>
Semana 16 Del 24-nov Al 30-nov	<i>Nota: en la primera fecha todos los estudiantes entregan todos sus trabajos finales escritos, aunque se expongan en diferentes fechas</i>
Semana 17 Del 1-dic Al 7-dic	<i>Semana de exámenes.</i> <i>Esta lección queda disponible a criterio del docente, ya sea para ampliar el tiempo de exposiciones de los trabajos finales, ampliar temas del curso, reponer lecciones, y otras actividades para un mayor provecho de los estudiantes.</i>
Semana 18 Del 8-dic Al 14-nov	Entrega de Notas

(*) La fecha para los siguientes trabajos quedan a discreción del docente:

- Entregar y/o exponer "Avances del trabajo final grupal" (según el mínimo establecido en este programa),
- Análisis de casos (individuales o grupales)
- Tareas
- Análisis de noticias
- Investigación de temas pertinentes
- Otras actividades menores

VII. VI. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- El personal docente y la población estudiantil desarrollarán las clases dentro de un ambiente de tolerancia, respeto y comunicación asertiva. El profesorado promoverá el trabajo en equipo, en un plano de igualdad de oportunidades y sin discriminación de ninguna especie de forma tal que se garantice un ambiente de diálogo y libre expresión de las ideas y opiniones.
- El curso se desarrolla de forma cogestionaria con el aporte del profesor y la participación activa de los estudiantes.

El profesor realiza la presentación de los contenidos de cada tema y, paralelamente, se desarrollan actividades en clase (guías de práctica, casos, noticias, exposiciones, tareas u otras didácticas pertinentes), con el propósito de que los estudiante profundice y practique los conceptos revisados.

El profesor señalará cuáles de estas prácticas requerirán un trabajo previo de los estudiantes, una calificación específica o un desarrollo metodológico particular.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

Texto Principal: Thompson A, . Strickland A, Gamble, J. _Administración Estratégica: Textos y Casos 19ª. Edición. 2015. McGraw Hill Interamericana.

Otros Libros de referencia:

Una larga trayectoria de excelencia...



- Ansoff, Igor. La Dirección Estratégica en la Práctica. Empresarial. Casa Pearson. 2008
- Chan Kim, W, Maugborne, Reene. Blue Ocean Strategy. Harvard Business Review. October 2004
- Christensen, Clayton. The Innovator´s Dilemma. Harvard Business Press. 1997
- Daft, R. y Thomson. Teoría y diseño Organizacional. 9ª Edición
- Drucker, Peter. La Gerencia Efectiva. Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 2001
- Drucker, Peter. El Ejecutivo Eficaz. Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 2001
- D´Alessio. F. El proceso estratégico. Pearson. Prentice Hall. 2008
- Hammel, Gary. Liderando La Revolución. Editorial Norma. 2000
- Hill, Ch. Jones, G. Administración Estratégica. Mc Graw Hill. 8va Edición 2009
- Kaplan, R. Norton, D. Execution Premium. Deusto. 2009
- Certo, Peter. Dirección y Administración Estratégicas. Casa McGraw Hill 2008
- León, OG Tomar Decisiones Dificiles., 2ª. Edición. 2001. Mc.Graw Hill
- Markides, C. En la estrategia está el éxito. Grupo Editorial Norma. 2003
- Mintzberg, H. Alhlstrand, B Lampel, V. Safari a la Estrategia.
- Mintzberg, H. Quinn J. El proceso estratégico. Prentice Hall 5ª edición.
- Porter, Michael. Estrategia Competitiva. CECSA. 2002
- Porter, Michael. Ventaja Competitiva. CECSA. 2004. Porter, Michael. From Competitive Advantage to Corporate Strategy. Harvard Business Review. May-Jun 1987
- Porter, Michael. From Competitive Advantage to Corporate Strategy. Harvard Business Review. May-Jun 1987.
- Rampersad, Hubert. Cuadro de Mando Integral Personal y Corporativo. McGraw Hill Interamericana. España, 2004.
- Robert D y Dias C Estrategia Pura y Simple. McGraw Hill, 1998.
- Wheelen y . Hunger. Administración Estratégica y Política de Negocios. Pearson. Prentice Hall. Decima Edición. 2007

IX. ANEXO

Profesores

GR	HORARIO	PROFESOR	SEDE
21	L:13:00 a 16:50	Abel Fco. Salas Mora	Recinto Paraíso
1	M:17:00 a 19:50	Guido Rolando Salas Navarrete	Sede Guanacaste
2	M:13:00 a 15:50	Jaime Prada Bou	Sede Guanacaste
1	M:17:00 a 20:50	Ronaldo Azofeifa Morales	Sede Pacífico
1	K:18:00 a 20:50	Sebastián Rojas Calvo	Sede Occidente
31	K:18:00 a 20:00	Yorleny León Marchena	Recinto Guápiles
1	M:17:00 a 19:50	Rubieth Jáen Angulo	Sede del Caribe
2	K:18:00 a 21:50	Henry Binns Hernández	Sede del Caribe
1	K: 07 a 10:50	Prada Prada Adrián	Rodrigo Facio
2	K: 13 a 16:50	Bado Zúñiga Gustavo	Rodrigo Facio
3	K: 13 a 16:50	Herrera Gonzalez Rafael	Rodrigo Facio
4	K: 17 a 20:50	Molina Delgado Erick (Coordinador)	Rodrigo Facio
5	K: 17 a 20:50	Herrera Gonzalez Rafael	Rodrigo Facio