



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DE NEGOCIOS  
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

## PROGRAMA DEL CURSO

# DN-0406 Práctica Integrativa de Gerencia General y Toma de Decisiones.



## La Escuela de Administración de Negocios

Fundada en 1943, es una de las Escuelas con mayor trayectoria en Costa Rica y Centroamérica en la formación de profesionales de alto nivel en las carreras de Dirección de Empresas y Contaduría Pública. Cuenta con un equipo docente altamente capacitado, así como un curriculum actualizado según las necesidades y cambios actuales del mercado. Actualmente ambas carreras se encuentran acreditadas por el SINAES en la Sede Rodrigo Facio.

### 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 Humanistas

Ética    Tolerancia    Solidaridad  
Perseverancia    Alegría

### Valores Empresariales

Innovación    Liderazgo    Excelencia  
Trabajo en equipo    Emprendedurismo  
Responsabilidad Social

*Una larga trayectoria de excelencia...*



2511-9180 / 2511-9188



[www.ean.ucr.ac.cr](http://www.ean.ucr.ac.cr)



[negocios@ucr.ac.cr](mailto:negocios@ucr.ac.cr)



[/eanucr](https://www.facebook.com/eanucr)



**DN-0406**  
**Práctica Integrativa de Gerencia General y Toma de Decisiones**  
**III CICLO 2018**

DATOS DEL CURSO					
<b>Carrera (s):</b>	Dirección de Empresas				
<b>Curso del VII ciclo de la carrera</b>					
<b>Requisitos:</b>	Práctica Integrativa de Gerencia General y Toma de Decisiones. DN-0406				
<b>Correquisitos</b>					
<b>Créditos</b>	4				
<b>Horas de teoría:</b>	2 horas	<b>Horas de laboratorio:</b>	0 horas	<b>Horas de práctica:</b>	2 horas

PROFESORES DEL CURSO				
SEDE RODRIGO FACIO				
GR	Docente	Horario	Aula	Horario de Atención*
01	M.B.A. Roy Campos Retana <a href="mailto:roy.campos.retana@gmail.com">roy.campos.retana@gmail.com</a>	L, M: 17 a 20:50	111 CE	L, M: 15:00 a 17:00

\*A solicitud del estudiante, el profesor podrá atender consultas según la hora, lugar y día acordado para cada caso particular, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.

## I. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

### I. Descripción del curso:

Hoy en día las empresas se enfrentan de manera constante a cambios, la globalización de los negocios y la economía, las facilidades de la interconexión para los negocios, las exigencias ambientales y de responsabilidad social, las tendencias y exigencias de los clientes, y la firma de tratados de libre comercio, las obliga a buscar estrategias para mantener su posición competitiva en el mercado. Una de las estrategias que más utilizan las empresas en el contexto de los países desarrollados, son las de diferenciación constante, la cual se logra por medio de la innovación y agregación de valor.

Para entender la innovación, partimos de la definición del Manual de Innovación de Oslo que dice así: "Son aquellos proyectos o productos con características innovadoras que presenten o mejoren un proceso, producto o servicio que es apreciado por el mercado. No obstante, los y las estudiantes conocerán con más detalle las principales características y tipos de innovación. También se profundiza en los pasos para la creación de un modelo de gestión de la innovación en la empresa: elaboración de la estrategia; cultura, creatividad e innovación; vigilancia tecnológica; gestión de proyectos; financiación; protección del capital intelectual (propiedad intelectual), implementación de la innovación y su evaluación, y; gestión del conocimiento.

Los estudiantes deben conocer e interiorizar las diferentes formas de entender la innovación, y cómo esta puede convertirse en un eje esencial de competitividad y sostenibilidad. Así como aplicar metodologías para el diagnóstico, implementación de estrategias y modelos de gestión de la innovación. El curso pretende estimular al estudiante a tomar decisiones, en la gestión estratégica en general y con especial énfasis en la gestión de la innovación.





El propósito de este curso es desarrollar una estrategia de gestión de innovación. Este proyecto se desarrollará de forma cooperativa en equipos de trabajo, bajo la supervisión de la persona docente del curso y pretende simular la experiencia que deberá enfrentar un gerente al formular una estrategia de innovación.

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 para la gestión estratégica de la innovación, mediante el conocimiento y puesta en práctica de la gestión de la innovación en los diferentes componentes empresariales y en un entorno competitivo y globalizado.

## III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1- Analizar con el estudiantado las características del proceso estratégico y diferentes tipos de estrategias.
- 2- Identificar las capacidades y recursos estratégicos, así como las Ventajas Competitivas y la posición estratégica de una empresa desde el análisis de su entorno interno y su entorno externo.
- 3- Analizar la relevancia de la innovación y su gestión en el diseño y posicionamiento de la estrategia empresarial.
- 4- Familiarizar a la población estudiantil con los conceptos de innovación, gestión de la innovación, en el quehacer de los negocios.
- 5- Realizar un diagnóstico de la situación de la empresa en relación con la innovación.
- 6- Aprender a desarrollar un plan estratégico de la innovación aplicada a una empresa.
- 7- Conocer diferentes experiencias exitosas sobre gestión de innovación en empresas.
- 8- 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.

## IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

### TEMA 1- El proceso estratégico.

- Concepto de procesos estratégico. Formular, ejecutar y evaluar una estrategia.
- Evaluación del ambiente externo de una empresa.
- Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de la empresa
- Tipos de estrategias competitivas. Estrategia de diferenciación, y sus derivados.
- El mapa de la estrategia.
- El cuadro de Mando integral como instrumento de evaluación y aprendizaje.

### TEMA 2- La innovación. Concepto y tipología

- Concepto de la innovación
- Tipos de innovación (naturaleza, grado de novedad e impacto económico).





- El proceso de innovación y sistemas de innovación.
- Innovación abierta.

### TEMA 3- Estrategia y Gestión de la innovación.

- Estrategia de Innovación.
- Diagnóstico y análisis de situación de la innovación en la empresa.
- Recursos y organización para la innovación.
- La identificación y priorización de ideas de innovación.
- Fomento de la cultura, la creatividad y la innovación.
- Vigilancia tecnológica, Benchmarking e Inteligencia Competitiva.
- Gestión de Proyectos Tecnológicos y de Innovación
- La Financiación de la Innovación.
- El Aseguramiento y protección de la Innovación.
- Aprendizaje y gestión del conocimiento.

### TEMA 4-La implementación de la estrategia de innovación.

- La organización interna para la ejecución de la estrategia
- Los planes de acción derivados de la estrategia
- El control estratégico de la innovación, indicadores y cuadro de mando integral.

*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 emprendimiento. También se tomará en consideración la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso.*

## V. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- a. 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.
- b. El curso se imparte bajo la modalidad de clases participativas, en que la o el estudiante es una persona PROACTIVA. Las clases serán ampliamente participativas, creativas e innovadoras. Se fomenta la metodología de APRENDER HACIENDO. Adicionalmente a las clases magistrales, se promueve la participación de los estudiantes, el uso de videos, análisis de casos, y actividades con empresas para conocer sus actividades en gestión de innovación.

#### Objetivos de los aspectos metodológicos

- a. Fomentar el aprendizaje colaborativo
- b. Fortalecer el trabajo en equipo
- c. Fomentar la cultura de la innovación
- d. Promover el aprender haciendo
- e. Conocer y analizar experiencias reales de gestión de la innovación.
- f. Promover el uso de instrumentos de investigación.

#### Objetivos de las competencias Éticas

- a. Fomentar el respeto entre los compañeros, en la relación profesor-estudiante y demás miembros de la comunidad universitaria.
- b. Fortalecer la responsabilidad en el cumplimiento de tareas y compromisos.
- c. Promover sostenibilidad ambiental y la responsabilidad social.





### 1. Trabajo práctico GRUPAL

Los estudiantes conformarán equipos de trabajo para aplicar las etapas del proceso de gestión estratégica de la innovación 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 retroalimentarlos.

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 y exposiciones en clase:

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 del “Foro – Mentas Brillantes”. Nota (1)
- Asignar noticias y lecturas en grupo, para su análisis previo a las lecciones y exposición en clase,
- Casos empresariales de estudio.
- 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
- U otras didácticas innovadoras y pertinentes a los objetivos de este curso.

### 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.

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 exámenes cortos a excepción de casos totalmente justificados. Los exámenes cortos 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.

### 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 las 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:*

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





### 5. Invitados

En la modalidad presencial de este curso, se tendrán visitas de expertos invitados, con el fin de compartir su experiencia profesional en torno a los temas a desarrollar según los contenidos de la cátedra.

## VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN

RUBRO	%
Trabajo práctico Grupal	30%
Presentación del trabajo práctico en grupo	5%
Tareas y otros trabajos periódicos*	20%
Exámenes cortos (3 exámenes cortos)	30%
Participación en clase	15%
<b>NOTA</b>	<b>100%</b>

Rubro	Contenido	Porcentaje	Fecha
<b>Trabajo práctico Grupal</b>	Los estudiantes organizados en grupos de trabajo, elaboran un diagnóstico de innovación en la empresa y una propuesta de gestión de innovación.	<b>30%</b>	Según las indicadas en el programa del curso
<b>Presentación del trabajo práctico en grupo</b>	Los estudiantes harán una presentación oral del trabajo final en la clase.	<b>5%</b>	Luego de entregar el 3 <sup>er</sup> avance
<b>Tareas y otros trabajos periódicos*</b>	Análisis de noticias y lecturas, reportes de charlas, investigaciones cortas, casos empresariales de estudio, preparación de temas oportunos, recolección de datos ilustrativos para cada lección, prácticas individuales en empresas y demás didácticas innovadoras.	<b>20%</b>	Durante todo el curso
<b>Exámenes cortos (3 exámenes cortos)</b>	La materia vista durante las semanas previas, de manera no acumulativa, excepto en el examen de ampliación/reposición.	<b>30%</b>	Las que se indican en el cronograma detallado
<b>Participación en clase</b>	Se considera la participación activa de los estudiantes en las sesiones de todas las semanas.	<b>15%</b>	Todas las clases
<b>NOTA</b>		<b>100%</b>	

(\*) En Mediación Virtual se evaluarán la preparación de las clases (casos y lecturas) previas a cada sesión presencial. Para calificación de los comentarios se tomará en cuenta la profundidad en el tema, relación con la teoría, búsqueda de referencias, investigación de situación actual y capacidad de análisis. Se desaconseja la reiteración de comentarios anteriores, así como los aportes aislados: el foro tiene mayor sentido en la medida que se convierte en un foro de discusión entre los participantes del grupo. Deben hacerse al menos un aporte y dos comentarios a los de los compañeros.





## VII. CRONOGRAMA

SEMANA	FECHA	TEMA	MATERIAL
I	<b>Sesión 1</b> 7 de enero (Lunes)	<b>Tema 1: El proceso estratégico. Introducción</b> Se explica en detalle las características del curso, del programa y la importancia de los estudiantes investiguen y se integren plenamente en las actividades de su grupo de trabajo y se les recuerda su responsabilidad de estudiar el material previo de cada clase. Se hace entrega al grupo del programa respectivo. Se da información para la conformación de los grupos de trabajo, y la metodología para la realización del Trabajo Final y conformación de grupos de trabajo. El profesor inicia el tema del proceso estratégico. Formular, ejecutar y evaluar una estrategia.	<b>Lectura:</b> <i>Thompson, Strickland y Gamble</i> : Cap. 1 (¿Qué es la estrategia y por qué es tan importante?) y 2 (El proceso administrativo de elaboración y ejecución de la estrategia)  <b>Análisis Caso:</b> <i>Thompson, Strickland y Gamble</i> : - Robin Hood (#11/C-182)
I	<b>Sesión 2</b> 9 de enero (Miércoles)	<b>Tema 1: El proceso estratégico. Se analizan los aspectos relacionados con:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proyectar la dirección de una compañía: visión, misión, objetivos y estrategia.</li> <li>Evaluación del ambiente externo de una empresa.</li> <li>Aspectos a considerar para la elaboración de trabajo sobre el sector al que pertenece la empresa.</li> <li>Definición de empresas donde se realizará el trabajo final de cada grupo.</li> </ul> <p><b>Entrega del perfil básico de la empresa donde se realizará el trabajo grupal.</b></p>	<b>Lectura:</b> _ <i>Thompson, Strickland y Gamble</i> : Cap. 3 (Evaluar el ambiente externo de una empresa)  <b>Análisis Caso:</b> Starbucks. <i>Thompson, Strickland y Gamble</i> (#14/C-200).
II	<b>Sesión 3</b> 14 de enero (Lunes)	<b>Tema 1: El proceso estratégico.</b> Práctica para elaboración del mapa estratégico de la empresa.	<b>Lectura:</b> _ ¿Qué es estrategia? <i>Michael Porter</i> .  <b>Análisis sectorial:</b> Se trabajará con la empresa con que realizará el proyecto final.
II	<b>Sesión 4</b> 16 de enero (Miércoles)	<b>Tema 1: El proceso estratégico.</b> Tipos de estrategias competitivas. Estrategia de diferenciación, y sus derivados.  <b>Examen corto #1. Análisis sectorial. Cap. 3, 4 y lectura ¿Qué es estrategia?</b>	<b>Lecturas:</b> _ <i>Thompson, Strickland y Gamble</i> : Cap. 5 (Las cinco estrategias competitivas genéricas ¿cuál emplear?).
III	<b>Sesión 5</b> 21 de enero (lunes)	<b>Primera entrega. Análisis del sector al que pertenece la empresa.</b>	





SEMANA	FECHA	TEMA	MATERIAL
III	<b>Sesión 6</b> 23 de enero (miércoles)	<b>Tema 2: La innovación. Concepto y tipología.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Concepto de la innovación. Innovación Tecnológica.</li> </ul> <p>Se explica la metodología para hacer el autodiagnóstico de innovación en la empresa. <b>Usar documento:</b> <i>Confederación de Empresarios de Málaga</i>, <i>Guía práctica de innovación para PYMES.</i></p>	<b>Lectura:</b> <i>Centro Europeo de Empresas e Innovación</i> , Manual de innovación: Guía Práctica de Gestión de la I+D+i para PYMES.
IV	<b>Sesión 7</b> 28 de enero (lunes)	<b>Tema 2: La innovación. Concepto y tipología.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tipos de innovación: naturaleza, grado de novedad e impacto económico.</li> </ul> <p>Foro sobre tipos de innovación</p>	<b>Lectura:</b> <i>¿Qué es la innovación disruptiva?</i> McDonald, R., Raynor, M. and Christensen, Clayton.
IV	<b>Sesión 8</b> 30 de enero (miércoles)	<b>Tema 3: Estrategia y gestión de la innovación.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprendizaje y gestión del conocimiento.</li> <li>El control estratégico de la innovación, indicadores y cuadro de mando integral.</li> <li>Práctica de Elaboración de indicadores de evaluación de las actividades de innovación.</li> </ul> <p>Foro sobre medición de la innovación</p>	<b>Lectura:</b> <i>Kaplan, R. Poniendo el Balance Scorecard en acción.</i>
V	<b>Sesión 9</b> 4 de febrero (lunes)	<b>Tema 3. Estrategia y gestión de la Innovación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Innovación abierta.</li> </ul> <p>Entrega de informe sobre Financiación de la Innovación en Costa Rica. Cada estudiante entrega una breve investigación de al menos 5 páginas sobre los mecanismos de financiamiento en Costa Rica y América Latina.</p>	<b>Lecturas.</b> <i>Chesbrough, Henry.</i> Innovación abierta.
V	<b>Sesión 10</b> 6 de febrero (miércoles)	<b>Tema 4. Estrategia y gestión de la Innovación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos y organización para la innovación.</li> </ul> <p>Examen corto #2. Aplicación de los conceptos de innovación y estrategia vistos hasta el momento.</p>	
VI	<b>Sesión 11</b> 11 de febrero (lunes)	<i>Invitado #2</i>  Segunda entrega. autodiagnóstico de innovación	





SEMANA	FECHA	TEMA	MATERIAL
VI	<b>Sesión 12</b> 13 de febrero (miércoles)	<p><b>Tema 4. Estrategia y gestión de la Innovación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de Proyectos Tecnológicos y de Innovación.</li> <li>La identificación y priorización de ideas de innovación.</li> <li>Práctica sobre identificación de priorización de ideas.</li> </ul> <p>El profesor asigna dos casos a cada grupo sobre experiencias de protección intelectual. Ver <a href="https://www.iprhelpdesk.eu/library/case-studies">https://www.iprhelpdesk.eu/library/case-studies</a></p>	<p><b>Lectura:</b> _ <i>Cámara de Madrid.</i> Herramientas para la gestión de la innovación.</p>
VII	<b>Sesión 13</b> 18 de febrero (lunes)	<p><b>Tema 4. Estrategia y gestión de la Innovación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vigilancia tecnológica, Benchmarking e Inteligencia Competitiva.</li> <li>El Aseguramiento y protección de la Innovación</li> </ul> <p>Foro de vigilancia tecnológica.</p>	<p><b>Lectura.</b> _ <i>Moss, Rosabeth.</i> Las trampas clásicas en la innovación.</p>
VII	<b>Sesión 14</b> 21 de febrero (miércoles)	<p><b>TEMA 4-La implementación de la estrategia de innovación.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La organización interna para la ejecución de la estrategia.</li> <li>Los planes de acción derivados de la estrategia.</li> </ul> <p>Presentación de casos asignados sobre diferentes experiencias de empresas en las modalidades de propiedad intelectual.</p>	<p><b>Lectura:</b> _ <i>Prego, Juan.</i> ¿Cómo crear una cultura de innovación que funcione?</p> <p><b>Complementaria:</b> _ <i>Organización Mundial de la Propiedad Intelectual.</i> ¿Qué es la propiedad intelectual?</p>
VIII	<b>Sesión 15</b> 25 de febrero (lunes)	<p><b>Examen corto #3.</b> Temas relacionados: recursos y organización de la innovación, financiación, control estratégico, aprendizaje y gestión del conocimiento. Con base capítulos del libro de clase y lecturas asignadas por el profesor.</p>	
VIII	<b>Sesión 16</b> 27 de febrero (miércoles)	<p><b>Tercera entrega.</b> Trabajo final escrito. Incluye propuestas de innovación, financiamiento y métricas.</p> <p><b>Exposición del trabajo final.</b></p>	
IX	<b>Sesión 17</b> 4 de marzo (lunes)	<p>Entrega de notas.</p>	
IX	<b>Sesión 18</b> 6 de marzo (miércoles)	<p>Examen de ampliación/reposición</p>	

**Indicadores.**

Entregas por parte del profesor.

Presentaciones y entregas, por parte de los alumnos.

Exámenes cortos, ampliación/reposición.





## VIII. BIBLIOGRAFÍA

### Bibliografía principal:

1. Antología de tres libros de la Editorial Macgraw Hill.
  - a. Thompson A., Strickland A., Gamble, J., (2015). *Administración Estratégica: Textos y Casos* 19ª Edición. McGraw Hill Interamericana. Capítulo 1 a 5
  - b. Melissa A. Schilling (2008). *Dirección estratégica de la innovación tecnológica*, Madrid, McGraw-Hill, 2ª ed. Varios capítulos.
  - c. Gupta, Paveen and Trusko, Brett (2014). *Global Innovation Science Handbook*. Publisher: McGraw-Hill Education. Copyright / Pub. Date: McGraw-Hill Education. ISBN: 9780071792707. Tres capítulos.
2. Centro Europeo de Empresas e Innovación (2007). *Manual de Innovación: Guía práctica de gestión de la I+D+i para Pymes*. España.

### Bibliografía complementaria:

- Bessant and Tidd (2013). "Innovation – What its and Why it Matters-. In Book, *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*, 5th Edition. Wiley.
- CEM (2010). *GUÍA PRÁCTICA DE INNOVACIÓN PARA PYMES*. Malaga, España. Impreso en Gráficas Urania.
- Chesbrough, Henry "Innovación abierta. Innovar con éxito en el siglo XXI. <http://www.postgradouchile.cl/iss2016/espana/material/bbvaopenmind.pdf>
- Fundación Cotec (2001). *Innovación Tecnológica. Ideas Básicas*. Madrid, España. ISBN: 84-95336-17-0.
- González, Adel y Gómez, Dorelly (2015). *Guía Práctica InnoViTech de vigilancia tecnológica para la innovación*. Rionegro- Antioquia, Colombia.
- Hamel, Gary (1996). *Estrategia como revolución*. Harvard 'Business Review, July-August 1996. <https://se7a85824ef05a574.jimcontent.com/.../Estrategia%20como%20revolución.pdf>
- Kaplan, Soren (2017). Si quiere empleados innovadores, hágales vivir experiencias innovadoras. Trad. Teresa Woods 21.02.2017. <https://www.hbr.es/innovaci-n/449/si-quiere-empleados-innovadores-h-gales-vivir-experiencias-innovadoras>
- McDonald, R., Raynor, M. and Christensen, Clayton (2017). ¿Qué es la innovación disruptiva? trad. Teresa Woods. <https://www.hbr.es/innovaci-n-disruptiva/443/qu-es-la-innovaci-n-disruptiva>. Este artículo apareció en la edición de diciembre de 2015 (pp.44–53) de Harvard Business Review.
- OMPI (). ¿Qué es la Propiedad Intelectual?. Publicación de la OMPI N° 450(S). Ginebra, Suiza. ISBN 978-92-805-1157-4. [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/intproperty/450/wipo\\_pub\\_450.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/intproperty/450/wipo_pub_450.pdf)
- Parmar, R., Mackenzie, I., Cohn, D. and Gann, D. (2014). The New Patterns of Innovation. Harvard Business Review, from the January-February 2014 issue. [https://www.vmware.com/ciovantage/wp-content/uploads/2015/04/HBR\\_New-Patterns-of-Innovation.pdf](https://www.vmware.com/ciovantage/wp-content/uploads/2015/04/HBR_New-Patterns-of-Innovation.pdf)
- Pisano, Gary (2015). You Need an Innovation Strategy. Harvard Business Review, from the June 2015 issue.
- Porter, Michael (2011). Que es estrategia. Harvard Business Review | **Diciembre 2011** | hbral.com- Publicación original: noviembre - diciembre de 1996. <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20PORTER%202011.pdf>
- Prego, Juan (2014). Cómo crear una cultura de innovación que funcione. Harvard Deusto Business Review, No. 239.
- Scott Anthony, Matt Eyring, and Lib Gibson (2006). Mapping Your Innovation Strategy. Harvard Business Review, from the May 2006 issue.
- Zott, Christoph and Amit, Raphael (2009). Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio. Universia Business Review. Tercer TRIMESTRE 2009 | ISSN: 1698-5117. <https://ubr.universia.net/article/view/709/innovacion-modelo-negocio-creacion-valor-tiempos-cambio>.

