



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

EAN

Escuela de
**Administración de
Negocios**

Programa de Curso

DN-0111

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y ESTRATEGIA COMPETITIVA II -2021

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 de docentes altamente capacitado, así como un currículum actualizado según las necesidades actuales del mercado. A partir de junio 2016, el SINAES otorgó acreditación de ambas carreras a 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...





PROGRAMA DEL CURSO

DN-0111 Gestión de la Innovación y Estrategia Competitiva
II CICLO 2021

DATOS DEL CURSO

Carrera (s):	Dirección de Empresas		
Curso del VI ciclo del Plan de Estudios.	Plan de Estudios.		
Requisitos:	DN -0106 Gestión del talento humano / DN-0203 Gerencia de recursos humanos.		
Correquisitos	DN-0423 Investigación de mercados		
Créditos	3		
Horas de teoría:	2 horas	Horas de laboratorio:	Horas de práctica: 1

PROFESORES DEL CURSO

GR	Docente	Horario	Horario de Atención*
SEDE RODRIGO FACIO			
1	Master Rafael Herrera González	K: 07:00 a 09:50	K: 10:00 a 11:30
2	Dr. Carlos Sandoval Álvarez	K: 16:00 a 18:50	K 19:00 a 20:30
3	M.B.A. Erick Molina Delgado / MB.A. Percival Kelso Aguilar	K: 19:00 a 21:50	K: 17:30 a 19:00
4	M.B.A. Roy Campos Retana	K: 19:00 a 21:50	K: 17:00 a 18:30
SEDE GUANACASTE			
1	Dr. Fernando Gutiérrez Coto	L: 13:00 a 15:50	L: 16:00 a 17:30
SEDE PACÍFICO			
1	M.B.A. Juan Carlos López Barquero	K: 17:00 a 19:50	J: 17:00 a 18:30
SEDE OCCIDENTE			
1	M.B.A Vivian Murillo Méndez	L 18:00 a 20:50	L: 16:30 a 18:00
RECINTO GUÁPILES			
1	Lic. Miguel Chavarría Chaves	M: 13:00 a 15:50	K 15:00 a 16:30
RECINTO PARAÍSO			
1	M.B.A. Tatiana Cascante Rojas	J: 17:00 a 19:50	M: 17 a 18:30

*A solicitud del estudiante, el profesor atenderá consultas, acordando de previo el día y la hora, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.

DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Las innovaciones tienen un impacto positivo en la actividad económica de las empresas, en los mercados y en la sociedad en general. En este curso los estudiantes conocerán las diferentes formas de entender la innovación, y cómo ésta puede convertirse en un eje esencial de competitividad y sostenibilidad. Este programa está diseñado con el propósito de que los estudiantes conciban la innovación como un proceso proactivo y continuo, así como también dotarles de los elementos y criterios fundamentales para la creación de un modelo de gestión de la innovación dentro de una empresa.





Nuestro punto de partida, lo constituye la definición de innovación ofrecida por el Manual de Innovación de Oslo,¹ es decir: “La introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.”

Estudiante podrá ser capaz de discernir qué es y qué no es innovación, identificar los principales tipos de innovación que existen, aprender procesos y herramientas para la generación de ideas creativas e innovadoras, conocer sobre los elementos esenciales para idear, organizar y gestionar procesos de innovación dentro en una empresa. Finalmente sabrá definir indicadores de seguimiento y control de la gestión de la innovación.

Además de preparar a los estudiantes en los aspectos técnicos que este curso ofrece, se busca que la persona profesional de Dirección de Empresas sea emprendedor, capaz en trabajar en equipo y comunicarse de forma asertiva. Se espera que posea sentido de la ética, de responsabilidad social, y que tome decisiones basadas en los valores que esta Escuela promueve. Por tanto, la población estudiantil debe dirigir su actuar durante el curso acorde con dichos valores.

II. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer las capacidades para la gestión estratégica de la innovación, mediante la puesta en práctica y la dotación de criterios y elementos fundamentales que les permita a los estudiantes la creación y organización de un modelo de gestión de la innovación dentro de una empresa u organización.

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, la comunicación asertiva y trabajo en equipo.
2. Familiarizar a la población estudiantil con los conceptos de innovación y gestión de la innovación en el quehacer de los negocios.
3. Conocer y aplicar herramientas que propician la generación de ideas innovadoras.
4. Identificar las ventajas competitivas y la posición estratégica de una empresa desde el análisis interno y de su entorno.
5. Identificar los elementos, recursos tangibles e intangibles necesarios para desarrollar modelos de gestión de la innovación dentro de una empresa.
6. Conocer diferentes experiencias exitosas sobre gestión de innovación en empresas.
7. Analizar los tipos de estrategia y la importancia de la diferenciación como una estrategia.
8. Fortalecer en el estudiantado la lectura en inglés.

¹ Manual, O. (2005). Guidelines for collecting and interpreting innovation data (2005). A joint publication of OECD and Eurostat, Organization for Economic Co-Operation and Development. Statistical Office of the European Communities.





IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

En el curso se desarrollarán los siguientes temas:

TEMA 1- El proceso estratégico.

- El proceso estratégico.
- Importancia de la estrategia para una empresa.
- Evaluación del ambiente externo de una empresa.
- Tipos de estrategias competitivas. Diferenciación y sus derivados.

TEMA 2- La innovación. Concepto y tipología

- Concepto de innovación.
- Mitos sobre la innovación.
- Tipos de innovación (según la naturaleza, el grado de novedad o su impacto económico).
- Creatividad para la innovación: componentes de la creatividad, barreras y facilitadores.
- Herramientas que fomentan la generación de ideas (calidad y cantidad de ideas).

TEMA 3- Gestión de la innovación

- El proceso de generación de ideas.
- La identificación y priorización de ideas de innovación.
- La innovación abierta.
- La cultura de innovación.
- La adopción de una innovación en el mercado.

TEMA 4- Organización para la gestión de la innovación.

- Organización e implementación de proyectos de innovación. Portafolios de innovación
- Recursos y organización para la innovación
- Funciones de un gestor de innovación.
- La financiación de la innovación.

TEMA 5- Protección y control estratégico de la innovación

- El aseguramiento y protección de la innovación.
- Vigilancia tecnológica, *benchmarking* e inteligencia competitiva.
- Control e indicadores de gestión de la innovación

V. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- a. El curso será impartido bajo una modalidad **virtual**, para lo cual se usará la plataforma **Mediación Virtual** a efecto de impartir clases, facilitar materiales, realizar pruebas cortas, presentaciones y hacer entregas de tareas. Además, de manera complementaria, puede utilizarse otra plataforma para facilitar la interacción del docente y el estudiantado durante el horario de lecciones y de atención de consultas establecido en este programa.





- b. El estudiante debe hacer su debido registro e ingreso a la plataforma y participar en todas las actividades del curso y de conformidad con el horario del curso y las indicaciones del profesor.
- c. El personal docente y la población estudiantil desarrollarán las clases dentro de un ambiente de tolerancia, respeto y comunicación asertiva. Los docentes promoverán el trabajo en equipo en un entorno 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.
- d. Los estudiantes deberán prepararse con antelación y leer el material asignado para cada sesión con el objetivo de orientar la clase hacia la discusión y la aplicación de los conceptos. El profesor asignará a sus estudiantes las lecturas sugeridas o complementarias del material de cátedra.
- e. Los trabajos de investigación individuales y grupales complementarán el material de clase y llevarán al estudiante a conocer y analizar diferentes ángulos de los temas centrales y otros afines al contenido del curso.
- f. Como parte de las lecturas de apoyo a los temas que se desarrollan en cada clase, se utilizarán algunas lecturas, video o materiales en idioma inglés. Sin embargo, las evaluaciones o reportes sobre dichas lecturas se realizarán en idioma español.
- g. En la primera sesión se deberá conformar equipos de trabajo, los cuales deben facilitar al docente una lista con los nombres y apellidos, teléfonos y correos electrónicos de sus integrantes; identificando al coordinador(a) de cada equipo. El docente definirá el número máximo de estudiantes por equipo.

Objetivos de los aspectos metodológicos:

- Fomentar el aprendizaje colaborativo.
- Comprender y aplicar los conceptos teóricos clave.
- Afianzar la capacidad de investigación, tanto bibliográfica como de campo.
- Fortalecer las competencias de trabajo en equipo y comunicación.
- Fomentar el desarrollo del pensamiento crítico y la toma de decisiones.

Objetivos de las competencias éticas:

- Fomentar el respeto entre los compañeros, en la relación profesor-estudiante.
- Fortalecer la responsabilidad en el cumplimiento de tareas y compromisos.

VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Rubro	Contenido	Porcentaje	Fecha
1. Pruebas cortas y asignaciones individuales		30%	Ver Cronograma
2. Tareas y asignaciones grupales		30%	Define el docente
3. Trabajo final		30%	Ver Cronograma
4. Presentación del trabajo final		10%	Ver Cronograma
NOTA		100%	





1. Pruebas cortas y asignaciones individuales

El material asignado será valorado en forma individual durante las sesiones a través de pruebas cortas, o asignaciones, ejercicios prácticos, presentaciones, entre otros. Las pruebas cortas o asignaciones individuales deberán realizarse conforme al cronograma. No se repondrán pruebas cortas fuera de fecha establecida salvo los casos que tipifique el Reglamento de Régimen Académico Estudiantil. Las asignaciones individuales deben ser entregadas a través de Mediación Virtual y en las fechas que el docente defina. Asimismo, los reportes de charlas se valorarán como asignación individual.

2. Tareas y asignaciones grupales

El desarrollo grupal de tareas o asignaciones prácticas permitirá la aplicación de los contenidos teóricos y fomentará la habilidad de toma de decisiones del estudiantado. Las tareas y asignaciones grupales deben ser entregadas a través de Mediación Virtual y en las fechas establecidas por el docente.

Tanto para las asignaciones grupales como las individuales, el docente procurará realizar una pedagogía constructivista y el uso de didácticas diversas para para lograr el proceso de aprendizaje de la mejor maneja. En este sentido, será necesario una actitud proactiva por parte de estudiante. Entre la diversidad de didácticas se pueden citar, por ejemplo:

- Casos de estudio.
- Asignación de noticias o lecturas en grupo para su análisis.
- Preparación previa y exposición por parte del estudiantado sobre temas pertinentes al curso.
- Investigación y recolección de datos ilustrativos para los temas de cada lección.
- Uso de técnicas y herramientas vistas en el curso.
- Reportes sobre foros “Mentes Brillantes”.²
- Otras didácticas y pertinentes a los objetivos del curso.

3. Trabajo final

- **De carácter grupal:** se conformarán equipos de trabajo para realizar el trabajo final, el cual debe presentarse de manera escrita y exponerse forma oral.

- **Presentación de avances:** todos los equipos deben presentar avances periódicos según lo defina el docente y para que éste pueda retroalimentarles. Se estable como mínimo dos avances y la entrega del final; sin embargo, el docente podría definir un número mayor de avances de acuerdo con el tema.

- **Contenido y formato:** los equipos deberán acatar lo dispuestos en la **Guía general de trabajo final**, la cual define los aspectos mínimos de forma y contenido que debe incluir el trabajo escrito.

² **Nota (1):** El “Foros – Mentes brillantes” son una serie de conferencias para todos los estudiantes de la cátedra en la que expositores invitados comparten sus experiencias en torno a la innovación y gestión de la innovación en una organización”.





Temas de trabajos finales: El docente podrá seleccionar y limitar a su criterio los temas de trabajo final conforme las siguientes alternativas:

- a. Desarrollo de un plan gestión de innovación para empresa.
- b. Diagnóstico general innovación en una empresa y una propuesta de innovación que fortalezca la competitividad de una empresa.
- c. Diversos métodos para medir la cultura de innovación en una empresa. Ejemplos de su aplicación. Ventajas y desventajas de cada método.
- d. Diseño una propuesta integral para la organización y puesta en marcha de un proceso de generación de ideas en una empresa.
- e. Recolección y análisis evidencias empíricas sobre la relación entre innovación y el desempeño comercial de pequeñas, medianas o grandes empresas.
- f. Herramientas para la generación de ideas en equipos o grupos.
- g. Innovación abierta: Tendencias, oportunidades y desafío de su implementación para las Mipypmes.
- h. Propuesta de mejora de una idea de producto o servicio aplicando herramientas de generación ideas.
- i. Elaborar un ensayo científico sobre innovación, tema pertinente a definir con el profesor.
- j. Otro tema a fin al curso que el profesor defina.

Presentación del trabajo final: Al final del curso debe hacerse una exposición oral del trabajo final. Para la evaluación de las exposiciones, participación, análisis de casos y demás actividades en grupo, se tomará en cuenta:

- Evidencia de una adecuada preparación (demuestra conocimiento, profundidad en el tema)
- La presentación tiene una estructura organizada y clara.
- El material de exposición usado es legible y ayuda a la audiencia a comprender mejor el tema
- Demuestra capacidad de síntesis del trabajo. Se enfoca en los aspectos más relevantes.
- Uso adecuado del tiempo máximo establecido

Cada equipo puede acordar con el docente la conveniencia de preparar un video para la presentación final.





VII. CRONOGRAMA

SESIÓN	SEMANA	TEMAS Y CONTENIDO
		TEMA 1: EL PROCESO ESTADÍSTICO
I	Agosto 16-20	Presentación del Programa. Conformación de equipos de trabajo. a-Estrategia como un proceso estratégico b-Importancia de la estrategia
II	Agosto 23-27	a-Tipos estrategias competitivas. Estrategia de diferenciación, y sus derivados b- Evaluación del ambiente externo de la empresa. Se definen y reparten los temas del trabajo final de cada grupo y los aspectos a considerar para la elaboración del trabajo grupal (véase guía general de trabajo final)
		TEMA 2: LA INNOVACIÓN. CONCEPTO Y TIPOLOGÍA
III	Agosto 30- setiembre 03	Evaluación del ambiente externo de la empresa (continuación) a-Concepto de innovación. b- Mitos sobre la innovación c-Tipos de innovación (según su naturaleza, grado de novedad e impacto económico).
IV	Setiembre 6-10	a- Creatividad para la innovación: Qué es creatividad y su relación con la innovación. b- Componentes de la creatividad. Barreras y facilitadores de la creatividad. c-Pensamiento convergente y divergente. d-Herramientas que fomentan la generación de ideas innovadoras.
V	Setiembre 13-17	Examen corto o asignación individual #1 (abarca lo visto de semana I a V) a- Herramientas que fomentan la generación de ideas innovadoras (continuación). b- La vigilancia tecnológica, benchmarking e inteligencia competitiva.
VI	Setiembre 20-24	Mentes Brillantes. Actividad de Cátedra: Conferencia virtual Entrega de avance I del trabajo final.
		TEMA 3: LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN
VII	Setiembre 27- octubre 01	a-Proceso de generación de ideas (embudo de innovación). b- Identificación y selección de las ideas. Criterios de selección ideas. c- La adopción y difusión de una innovación.
VIII	Octubre 4-8	a-Innovación abierta. ¿Qué es?, pros y contras, mitos de la innovación abierta. b- Cultura de innovación. c- Marco integral de la gestión innovación: la estrategia, la gestión de ideas y la cultura de innovación.
IX	Octubre 11-15	<i>Semana de la Desconexión Tecnológica (no hay clases)</i>





SESIÓN	SEMANA	TEMAS Y CONTENIDO
		TEMA 4. ORGANIZACIÓN PARA LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN
X	Octubre 18-22	a-Organización interna para la implementación de proyectos de innovación b- Funciones del gestor de innovación dentro de la empresa
XI	Octubre 25-29	Examen corto o asignación individual #2 (abarca lo visto de semana VI-IX) a-Organización interna para la implementación de proyectos de innovación (continuación) c- Portafolios de Innovación
XII	Noviembre 01-05	Mentes Brillantes. Actividad de Cátedra: Conferencia Virtual II Entrega de avance II de trabajo final
XIII	Noviembre 08-12	c- Portafolios de Innovación (continuación) b-La financiación de la innovación.
		TEMA 5. PROTECCIÓN Y CONTROL ESTRATÉGICO DE LA INNOVACIÓN
XIV	Noviembre 15-19	a-El Aseguramiento y protección de la innovación. b-Control e indicadores de la gestión de innovación. c- Taller de análisis de casos y experiencias de propiedad intelectual.I
XV	Noviembre 22-26	Examen corto o asignación individual #3 (abarca lo visto de semana X-IV) Segunda parte de la clase dedicada a consultas para sobre trabajo final y exposición.
XVI	Noviembre 29-03	Entrega del trabajo final y exposiciones.
XVII	Noviembre 06-10	Examen de ampliación
XVIII	Diciembre 13-17	Entrega de notas.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Amabile T. (1996) "Creatividad e Innovación en las Organizaciones". Harvard Business Review Press
- Antología de tres libros. Create, de la Editorial Macgraw Hill. 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.
- Bessant and Tidd (2013). "Innovation – What is it 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.
- Centro Europeo de Empresas e Innovación (2007). Manual de Innovación: Guía práctica de gestión de la I+D+i para Pymes. España.
- Chesbrough, Henry "Innovación abierta. Innovar con éxito en el siglo XXI. <http://www.postgradouchile.cl/iss2016/espana/material/bbvaopenmind.pdf>
- Eagar, R. (2010). "The future of innovation management: Five key steps for future success. Innovation Management".
- 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.





- Gupta, Paveen and Trusko, Brett (2014). Global Innovation Science Handbook. Publisher: McGraw-Hill Education. Copyright / Pub. Date: McGraw-Hill Education. ISBN: 9780071792707
- Hadad Salomón, R., & Robin, J. H. El rol de la vigilancia tecnológica en la gestión de la información digital.
- Kaplan, Soren (2017). Si quiere empleados innovadores, hágalos 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>
- Melissa A. Schilling (2008). Dirección estratégica de la innovación tecnológica, Madrid, McGraw-Hill, 2ª ed.
- Micitt Cómo generar ideas, Scamper https://www.innovacion.cr/sites/default/files/article/adjuntos/herramientas_practicas_para_innovacion_1.0_scamper_1.pdf
- Mora, J. C. B. (2008). La protección de la innovación en la opinión de los costarricenses. Revista de ciencias sociales,
- OMPI (2016). ¿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
- 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
- Pisano, Gary (2015). You Need an Innovation Strategy. Harvard Business Review Press.
- Porter, M. (2011). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia Harvard Business Review
- Porter, Michael (2011). Que es estrategia. Harvard Business Review. Hbral.com- Publicación original: noviembre - diciembre de 1996. <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>
- Prego, Juan (2014). Cómo crear una cultura de innovación que funcione. Harvard Deusto Business Review
- Rogers, E. M. (2010). Diffusion of innovations. Simon and Schuster.

IX. INFORMACIÓN DE CONTACTO DEL PROFESOR

SEDE RODRIGO FACIO		
GR	Docente	Correo
1	Máster Rafael Herrera González	rafael.herrera@ucr.ac.cr
2	Dr. Carlos Sandoval Alvarez	carlos.sandovalalvarez@ucr.ac.cr
3	M.B.A Erick Molina Delgado M.B.A. Percival Kelso Aguilar	curso0111@hotmail.com percikelso@gmail.com
4	M.B.A. Roy Campos	roy.camposretana@ucr.ac.cr
GR	Docente	Correo
SEDE GUANACASTE		
1	Dr. Fernando Gutiérrez Coto	fdogutz@yahoo.com
SEDE PACÍFICO		
1	M.B.A. Juan Carlos López	jclbucr@gmail.com
SEDE OCCIDENTE		
1	M.B.A Vivian Murillo Méndez	vivian.murillomendez@ucr.ac.cr
SEDE GUÁPILES		
1	LIC. Miguel Chavarría Chaves	miguel.chavarriachaves@ucr.ac.cr
SEDE PARAÍSO		
1	M.B.A. Tatiana Cascante Rojas	tatiana.cascanterojas@ucr.ac.cr

