

PLANIFICACIÓN DE CURSO
Primer Semestre académico 2023 - Docencia Presencial

I. ACTIVIDAD CURRICULAR Y CARGA HORARIA

Asignatura:	Negocios III: Gestión Estratégica de Negocios	Código: ICA4001
Semestre de la Carrera:	7	
Carrera:	Ingeniería Comercial	
Escuela:	Escuela de Ciencias Sociales	
Docente(s):	Michael Olate Reyes	
Ayudante(s):		
Horario:	Lunes - Sección 01 (16:15 a 17:45 hrs.) Sección 2 (18:00 a 19:30 hrs.) Jueves - Sección 01 (10:15 a 11:45 hrs.) Sección 2 (12:00 a 13:30 hrs.)	

Créditos SCT:	6
Carga horaria semestral ¹ :	160 horas
Carga horaria semanal:	4 horas

Tiempo de trabajo sincrónico semanal:	4 horas
Tiempo de trabajo asincrónico semanal:	6 horas

II. RESULTADOS U OBJETIVOS DE APRENDIZAJE ESPERADOS ESTE SEMESTRE

1)	Comprender y aplicar el ciclo de 4 etapas de la administración, Planificación, Organización, Dirección y Control, desde la mirada del Control de Gestión.
2)	Entender la importancia de la estrategia como elemento clave para generar ventajas competitivas sostenibles, y a la vez, conocer y entender cómo diseñar un sistema de control de gestión que permita su correcta implementación.
3)	Conocer, entender y aplicar la metodología del Cuadro de Mando Integral y los mapas estratégicos como herramientas clave para la implementación, comunicación y control de estrategias de negocio.
4)	Entender la vinculación del proceso presupuestario, los sistemas de costeo, el esquema de incentivos y la cultura organizacional con la estrategia del negocio.

¹ Considere que 1 crédito SCT equivale a 30 horas de trabajo total (presencial/sincrónico y autónomo/asincrónico) en el semestre.

- 5) Conocer e interpretar cómo las tecnologías de la información son una pieza fundamental para implementar estrategias de negocio y apoyar los procesos operativos de una organización moderna.

III. UNIDADES, CONTENIDOS Y ACTIVIDADES

Semana	Contenidos	Actividades de enseñanza y aprendizaje		Actividades de evaluación diagnóstica, formativa y/o sumativa
		Tiempo sincrónico	Tiempo asincrónico (trabajo autónomo del o la estudiante)	
1	Introducción y presentación programa. Introducción al concepto de Estrategia de Negocios	4	6	Desarrollo caso de estudio en clases
2	Identificación de Misión, Visión, Valores, Propuesta de Valor, Estrategia Genérica, Factores Críticos de Éxito	4	6	Desarrollo caso de estudio en clases
3	Análisis del micro entorno y macro entorno, Foda Cuantitativo o matriz FODA.	4	6	Control de Lectura 01
4	Presentación Taller avance N°1	4	6	Presentación taller grupal 1
5	Modelo de Negocios aplicación y casos de estudio	4	6	Desarrollo caso de estudio en clases
6	Implementación de la Estrategia del Negocios. Problemas en la delegación e incertidumbre del negocio. Introducción al cuadro de mando integral	4	6	Control de lectura 02
7	La perspectiva financiera y de clientes. Profundización de conceptos, ejemplos y desarrollo de casos	4	6	Desarrollo caso de estudio en clases
8	La perspectiva de procesos internos y de aprendizaje. Profundización de conceptos, ejemplos y desarrollo de casos	4	6	Desarrollo caso de estudio en clases

	Tableros de comando o de control, desdoblamiento estratégico, verticalización de la estrategia.			
9	Receso			
10	Presentación Taller avance N°2	4	6	Presentación taller grupal 2
11	Mapas Estratégicos. Presupuesto stratex, capex y opex. Justificación económica de la estrategia.	4	6	Desarrollo de caso
12	Resolución de los problemas de agencia: Comportamiento Organizacional, Esquemas de Incentivos, SLA que permiten una alineación horizontal de la estrategia	4	6	Control de lectura 03
13	Introducción al Business Intelligence (Sistemas de Información, Datawarehouse, Herramientas de Performance Management, Bigdata, Minería de Datos, Inteligencia Artificial) ¿cómo las tecnologías de la información se vinculan con la estrategia?	4	6	Desarrollo de caso
14	Presentación de herramientas de software para la implementación de estrategias. Resolución de consultas finales para presentaciones grupales de cierre	4	6	Presentación de software de gestión
15	Presentación Taller avance N°3 (grupos del 1 al)	4	6	Presentación taller grupal 3
16	Presentación Taller avance N°3 (segunda parte)	4	6	Presentación taller grupal 3



IV. CONDICIONES Y POLÍTICAS DE EVALUACIÓN

EVALUACIONES

<p>Nota de presentación a examen: 60% de la nota final</p>	<p>1. Controles de lectura y casos: 20% 2. Taller práctico: 40%</p>
<p>Examen final: 40% de la nota final</p>	<p>El examen final evalúa toda la materia del módulo</p>

INDICACIONES GENERALES DEL CURSO

Las clases son expositivas, pero se requiere la participación de los alumnos en clases, lo que se incentivará con controles de lectura y discusión de casos en clases en forma individual y grupal. (Estos controles y casos serán promediados y representan un 20% de la nota final del curso). No todos los casos y actividades de la clase implican una evaluación formal, a excepción de los controles de lecturas, las cuales están fijadas por calendario y su material de lectura estará disponible en la plataforma UCampus con anticipación, el resto de las actividades podrán o no ser evaluadas con nota formal. De esta manera se espera incentivar la participación en clases.

Trabajo grupal semestral

Se deben conformar grupos de 3 integrantes para la creación de una empresa "ficticia". Se les hará entrega de un esquema que servirá de base para la entrega de sus presentaciones especificando los contenidos mínimos en cada etapa para asegurar una estructura homogénea para todos los grupos. Durante las clases existan instancias para avanzar y afinar sus presentaciones a través de la discusión y participación en cada clase. Cualquier otra consulta o pregunta se podrá realizar directamente a través de correos electrónicos, el uso del foro u otro canal formal disponible que disponga la Universidad. Solo en casos extraordinarios, es posible agendar una cita, ya sea virtual o presencial con el profesor. La no entrega de un avance en la fecha programada, sin justificación previa, se evaluará inmediatamente con la nota mínima (1,0) nota que NO es recuperable, esta nota no afecta a la nota de los otros integrantes del grupo. Al final del trabajo grupal, existirá una evaluación interna la que consiste en que cada integrante evaluará a los otros bajo los conceptos de: participación, disponibilidad, distribución de la carga de trabajo, en un rango de 1 a 7. Dicha nota se promediará con la nota del profesor.

Ponderación nota final

La presentación antes del examen, esto incluye, controles, trabajo grupal, desarrollo de clases, actividades, etc. corresponde al 60% de la nota final de aprobación.

Si la nota de presentación al examen es igual o superior a 5.5, el estudiante se exime del examen final, quedando con la nota de presentación al examen como nota final. El cálculo de la nota de presentación al examen es el siguiente: $[1/0.6] * (0.2 * CL + 0.4 * TG) = \text{NOTA PRESENTACIÓN}$

La materia para el examen final abarca todo el semestre.

RESPECTO A LA ASISTENCIAS A EVALUACIONES

Toda inasistencia a una evaluación del curso deberá ser justificada siguiendo el protocolo que la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE) ha implementado para dichas circunstancias. Si la justificación no se ajusta a lo señalado por los canales oficiales, la actividad de evaluación será calificada automáticamente con la nota mínima de la escala (1,0). La recuperación de controles o casos no rendidos se podrán recuperar con controles de lectura previamente informados, cuyo día y hora de rendición será acordada en forma particular con el estudiante, pudiendo ser en un horario distinto al designado para la cátedra.

RESPECTO AL EXAMEN

El examen final es de carácter obligatorio para aquellas personas que tengan una nota de presentación al examen menor a un 5,5. Aquellos estudiantes con promedio ponderado igual o mayor a 5,5 quedan eximidos del examen.

El cálculo para aprobar el curso es el siguiente:

Controles de lectura y desarrollo de casos (CL) = 20%

Trabajo Grupal (TG) = 40%

Examen Final (EX) = 40%

Nota Presentación = $(1/0,6) * (0,2*CL + 0,4*PG) \geq 5,5$ (Se exime)

Nota Final = $0,2*CL + 0,4*PG + 0,4*EX \geq 4,0$ (Aprueba)

V. RECURSOS DIGITALES (Recursos web y revistas especializadas)

<https://www.contabilidadysistemas.cl/>
<https://ccg.uchile.cl/>
<https://ccg.uchile.cl/list/Mzk=/NA==/publicaciones>

VI. Referencias Bibliográfica Sugeridas (Recursos web y revistas especializadas)

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- AG Anthony y Govindarajan. Sistemas de Control de Gestión. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España, 2003.
- KN1 Kaplan y Norton. El cuadro de mando integral: (The balanced scorecard). Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 1997.
- KN2 Kaplan y Norton. Cómo utilizar el cuadro de mando integral: para implantar y gestionar su estrategia. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 2001.
- KN3 Kaplan y Norton. Mapas estratégicos: convirtiendo activos intangibles en resultados tangibles. Barcelona: Gestión 2000, 2004.
- KN4 Kaplan, R. y Norton, D. Alignment: cómo alinear la organización a la estrategia a través del Balanced Scorecard. España: Ediciones Gestión 2000, 2005.
- KN5 Kaplan R., Norton, D. "Dominar el sistema de gestión", Harvard Business Review. Enero 2008.
- KN6 Kaplan R., Norton, D. "The execution premium". Barcelona: Harvard Deusto, 2008.
- TS Thompson y Strickland. Dirección y administración estratégicas: conceptos, casos y lecturas. Argentina: Addison-Wesley Iberoamericana, 1994.
- RS Simons. Palancas de control: cómo usan los gerentes sistemas novedosos de control para conducir la renovación estratégica. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 1998.
- MP Michael E. Porter, Jay W. Lorsch y Nitin Nohria. Siete sorpresas para los nuevos CEO. Harvard Business Review América Latina.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- PK Kotler. Dirección de mercadotecnia: Análisis, planeación y control. México: Diana, 1992
- JM I Magretta. Qué es el management: cómo funciona y por qué nos afecta a todos. Barcelona: Empresa Activa, 2003
- JM II Magretta. Why business models matter. Harvard Business Review, edición mayo 2002
- HP I Hamel y Prahalad. Compitiendo por el futuro: estrategia crucial para crear los mercados del mañana. Editorial Ariel. Barcelona, 1995
- HP II Hamel y Prahalad. The core competence of the corporation. Harvard Business Review, edición mayo-junio 1990, págs. 79-91
- RK Rockart. Los altos directivos definen sus necesidades de información. Biblioteca Harvard, 1983
- NV Niven. Balanced Scorecard paso a paso. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S.A. , 2003
- HJ Hill y Jones. Administración estratégica: Un enfoque integrado. Mc Graw Hill, 1996

- PT I Porter. Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, Ed. Continental, 1982
- PT II Porter. What is strategy? Harvard Business Review, edición noviembre-diciembre 1996
- HM Hax y Majluf. La estrategia para el liderazgo competitivo, Gránica, 1997
- CC Corstjens, Corstjens. La batalla en el punto de venta. España: Deusto, 2005
- JS Johnson y Scholes. Dirección estratégica. Prentice, mayo, 2001
- NC Núñez, A.; Caprile A. "Diseño de sistemas de control de gestión: una propuesta metodológica de alineación", Revista Contabilidad y Sistemas. Santiago, Chile, 2do. Semestre 2006
- CN Neriz; Caprile, González, Guerrero, Rocco y Jara. Balanced Scorecard como herramienta de control de gestión: una aplicación para el Hospital Militar; seminario de tesis para optar al título de Ingeniería en Información y Control de Gestión, Universidad de Chile, 2004
- GK Cokins, G. Performance Management: obteniendo lo mejor de directivos y empleados a través de la alineación estratégica y operativa. Barcelona: Gestión 2000, 2005.
- CL Lovelock, C. Administración de servicios. México: Pearson Educación, 2004
- ZB Zeithaml, V. y Bitner, M. Marketing de Servicios: un enfoque de integración del cliente a la empresa. México: McGraw-Hill, 2001.
- KC Kaplan, Cooper, "Coste y efecto: cómo usar el ABC, ABM y el ABB para mejorar la gestión, los procesos y la rentabilidad". Barcelona: Gestión 2000, 1999
- KA Kaplan, R. y Anderson, S. "Costeo ABC regido por el tiempo". Harvard Business Review, noviembre 2004
- CCG Camisón, C., Cruz, S., González, T. "Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas". Madrid: Prentice Hall, 2007
- HH Hope, J., y Hope, T. "Más allá del sistema presupuestario". Barcelona: Deusto, 2004
- DH Hellriegel D., Jackson S., Jackson E. S., Slocum J. "Administración: un enfoque basado en competencias". Cengage Learning Editores, 2006