

UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Dirección Académica



# Décimo semestre

## Carrera de Administración

# Plan de Estudios 2012

Aprobado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas según Resolución N° 2 del Acta N° 10 del 27 de mayo de 2016 y homologado por la Resolución N° 0532-00-2016 del Acta N° 19 del 31 de agosto de 2016 del Consejo Superior Universitario.



### Misión

Formar profesionales en Ciencias Económicas, con valores éticos y sociales, comprometidos con el desarrollo socioeconómico sostenible, mediante programas de calidad en el proceso enseñanza-aprendizaje, la investigación y la extensión universitaria, para alcanzar un nivel académico de excelencia.

### Visión

Constituirnos en la Facultad de prestigio, formadora de profesionales competentes, éticos, emprendedores y líderes, comprometidos con la investigación y la generación de conocimientos innovadores, que promuevan el desarrollo sostenible y sustentable, con proyección nacional e internacional.

### Valores Centrales

Responsabilidad y solidaridad social  
Perseverancia en el mejoramiento continuo de las gestiones académicas y administrativas  
Identificación de la Institución  
Respeto por los ideales superiores del aprendizaje

### Índice

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.....	4
EMPRENDEDORISMO II. PROYECTO FINAL.....	8
MERCADO DE CAPITAL Y DE DINERO.....	11
LIDERAZGO EMPRESARIAL Y NEGOCIACIÓN.....	13
COMERCIO INTERNACIONAL .....	16



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



Plan de estudios de la carrera de Administración  
En horas reloj

Código	Asignatura	Carga Horaria		Prerrequisito
		Total	Semanal	
<b>Primer Semestre</b>				
711	Matemática I	56	3,5	No tiene
712	Comunicación Oral y Escrita I	56	3,5	No tiene
713	Derecho Privado	56	3,5	No tiene
714	Teoría de la Administración I	56	3,5	No tiene
715	Psicología Organizacional	56	3,5	No tiene
<b>Segundo Semestre</b>				
721	Matemática II	56	3,5	Matemática I
722	Comunicación Oral y Escrita II	56	3,5	Comunicación Oral y Escrita I
723	Teoría de la Administración II	56	3,5	Teoría de la Administración I
724	Contabilidad Financiera I	56	3,5	No tiene
725	Comportamiento Organizacional	56	3,5	Psicología Organizacional
<b>Tercer Semestre</b>				
731	Matemática III	56	3,5	Matemática II
732	Inglés	56	3,5	No tiene
733	Régimen Legal de las Empresas	56	3,5	Derecho Privado
734	Microeconomía	56	3,5	No tiene
735	Contabilidad Financiera II	56	3,5	Contabilidad Financiera I
<b>Cuarto Semestre</b>				
741	Estadística I	56	3,5	Matemática III
742	Tecnología de la Información y Comunicación (TIC)	56	3,5	Comunicación Oral y Escrita II
743	Derecho Laboral	56	3,5	Régimen Legal de las Empresas
744	Macroeconomía	56	3,5	Microeconomía
745	Contabilidad de Gestión	56	3,5	Contabilidad Financiera II
<b>Quinto Semestre</b>				
751	Estadística II	56	3,5	Estadística I
752	Sistemas de Información	56	3,5	TIC
753	Geografía Económica	56	3,5	Macroeconomía
754	Logística	56	3,5	Teoría de la Administración II
755	Metodología de la Investigación	56	3,5	No tiene



**Plan de estudios de la carrera de Administración**  
**En horas reloj**

Código	Asignatura	Carga Horaria		Prerrequisito
		Total	Semanal	
<b>Sexto Semestre</b>				
761	Tributación	56	3,5	Derecho Laboral
762	Desarrollo Económico y Social	56	3,5	Geografía Económica
763	Administración de Cooperativas y de Seguros	56	3,5	Teoría de la Administración II
764	Administración Financiera I	56	3,5	Contabilidad de Gestión
765	Investigación de Mercados	56	3,5	Metodología de la Investigación
<b>Séptimo Semestre</b>				
771	Administración Pública I	56	3,5	Teoría de la Administración II
772	Organización, Sistemas y Métodos I	56	3,5	Teoría de la Administración II
773	Administración Financiera II	56	3,5	Administración Financiera I
774	Ética	56	3,5	Comportamiento Organizacional
775	Administración de la Producción y Operaciones I	56	3,5	Logística
<b>Octavo Semestre</b>				
781	Administración Pública II	56	3,5	Administración Pública I
782	Organización, Sistemas y Métodos II	56	3,5	Organización, Sistemas y Métodos I
783	Administración de las Personas	56	3,5	Ética
784	Mercadotecnia	56	3,5	Investigación de Mercados
785	Administración de la Producción y Operaciones II	56	3,5	Administración de la Producción y Operaciones I
<b>Noveno Semestre</b>				
791	Auditoría de la Gestión Administrativa	56	3,5	Administración Pública II
792	Emprendedorismo I	56	3,5	Mercadotecnia
793	Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión	56	3,5	Administración Financiera II
794	Administración de Ventas	56	3,5	Mercadotecnia
795	Seminario de Investigación	56	3,5	Metodología de la Investigación
<b>Décimo Semestre</b>				
801	Administración Estratégica	56	3,5	Auditoría de la Gestión Administrativa
802	Emprendedorismo II	56	3,5	Emprendedorismo I
803	Mercado de Capitales y de Dinero	56	3,5	Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión
804	Liderazgo Empresarial y Negociación	56	3,5	Administración de las Personas
805	Comercio Internacional	56	3,5	Administración de Ventas
<b>Pasantía Supervisada</b>		<b>200</b>		
<b>Proyecto Final</b>		<b>100</b>		
<b>Total</b>		<b>3100</b>		



## I IDENTIFICACIÓN

### Asignatura: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Área: Profesional

Subárea: Gestión Administrativa y Estratégica

Semestre: Décimo

Código: 801

Prerrequisito: Auditoría de la Gestión Administrativa

Carga horaria: 56 horas reloj

Horas semanales: 3,5 horas reloj

## II FUNDAMENTACIÓN

La administración enfrenta tres interrogantes centrales al evaluar los proyectos comerciales de sus organizaciones: ¿Cuál es la situación actual de la empresa? ¿Hacia dónde necesita dirigirse? ¿Cómo debe llegar?

La materia Administración Estratégica suministra las herramientas técnicas y prácticas para dar respuestas a estas interrogantes. Los administradores deben, a este efecto, evaluar las condiciones y presiones competitivas de la industria, el desempeño en curso y la posición en el mercado de su organización, sus puntos fuertes y capacidades propias, y sus debilidades competitivas; Asimismo deben tomar decisiones sobre el rumbo que deberá tomar la organización, las necesidades nuevas o diferentes de clientes o grupos de clientes que deben satisfacerse, las posiciones del mercado que deben mejorarse, los cambios del quehacer comercial que se requiere llevar a cabo; y, por último, planear y ejecutar una estrategia capaz de llevar a la empresa en la dirección deseada, aumentar su capacidad comercial y mejorar su desempeño financiero y de mercado.

## III OBJETIVOS

1. Explicar los conceptos básicos con lenguaje accesible para que los estudiantes comprendan y ofrecer ejemplos calificados de casos reales en empresas.
2. Describir e ilustrar sobre las herramientas del análisis estratégico, su uso correcto y ajustado al proceso administrativo de elaboración y ejecución de la estrategia.
3. Analizar la posición de la compañía, detectando aspectos críticos y ventajosos para la formulación de estrategias de crecimiento que incluyan políticas, mecanismos y rutinas que mejoren la calidad de la empresa y del producto.
4. Concentrar el esfuerzo en los aspectos fundamentales y de mayor preocupación del estudiante que necesita conocer todo, respecto a la elaboración, instrumentación y ejecución de estrategias comerciales en los ambientes crecientemente complicados.
5. Ilustrar sobre casos recientes y valiosos de productos y empresas destacadas, que ilustren los importantes retos estratégicos que enfrentan los administradores.
6. Enfatizar en los aspectos que hacen que una empresa sea considerada de excelencia.

## IV CONTENIDO

### UNIDAD I

#### Estrategia

Concepto. Estrategia y ética: la prueba del escrutinio moral. Relación entre la estrategia de una compañía y su modelo comercial. Condiciones para el éxito de una estrategia. La elaboración y ejecución de una estrategia. Casos prácticos.



## UNIDAD II

### **El proceso administrativo de elaboración y ejecución de una estrategia**

El proceso de elaboración y ejecución de una estrategia: implicancias. Desarrollar una visión estratégica. Establecer objetivos. Idear una estrategia. Aplicar y ejecutar la estrategia. Evaluar el desempeño e iniciar ajustes correctivos. Control corporativo: el papel de la junta directiva en el proceso de elaboración y ejecución de una estrategia. Casos prácticos.

## UNIDAD III

### **Evaluar el ambiente externo de una empresa**

Componentes estratégicamente pertinentes del ambiente externo de una empresa. Pensar estratégicamente en el ambiente industrial y competitivo de una empresa. Las características económicas predominantes de la industria. Las fuerzas competitivas que enfrentan los miembros de la industria y su intensidad. Los factores que promueven el cambio en la industria y sus efectos. La posición que ocupan los rivales en el mercado. Los movimientos estratégicos probables de los rivales. Los factores principales de un futuro éxito competitivo. Las perspectivas de la industria representan como oportunidad atractiva para la empresa. Casos prácticos.

## UNIDAD IV

### **Evaluar los recursos y la posición competitiva de una empresa**

El funcionamiento de la estrategia actual de la empresa. Fortalezas y debilidades de recursos de la empresa y, sus oportunidades y amenazas externas. La competitividad de precios y costos de la empresa. Comparación de la competitividad de la empresa y sus principales rivales. Aspectos y problemas que merecen la mayor atención por parte de la directiva. Casos prácticos.

## UNIDAD V

### **Estrategias competitivas genéricas**

Las cinco estrategias competitivas genéricas: de bajos costos, de diferenciación amplia, de los mejores costos, estrategias dirigidas y de nicho de mercado. Características contrastantes de las cinco estrategias competitivas genéricas. Casos prácticos.

## UNIDAD VI

### **Complementación de la estrategia competitiva seleccionada**

Estrategias de cooperación: alianzas y asociaciones. Estrategias de fusión y adquisición. Estrategias de integración vertical: operar en más etapas de la cadena de valor de la industria. Estrategias de subcontratación: estrechar las fronteras del negocio. Estrategias de ofensiva: mejorar la posición del mercado y construir una ventaja competitiva. Estrategias defensivas: proteger la posición de mercado y las ventajas competitivas. Estrategias de internet. Elegir estrategias adecuadas para las áreas funcionales. Ventajas y desventajas de ser el primero en iniciar un movimiento estratégico. Casos prácticos.

## UNIDAD VII

### **Competencia en los mercados extranjeros**

La expansión hacia mercados extranjeros. Diferencias culturales, composición demográfica y de condiciones de mercado entre países. Conceptos de competencia multinacional y competencia global. Opciones estratégicas para entrar y competir en mercados extranjeros. Búsqueda de la ventaja competitiva en mercados extranjeros. Santuarios de rentabilidad, subsidios internacionales y estrategias ofensivas globales.



Alianzas estratégicas y empresas en coinversión con socios extranjeros. Estrategias que corresponden a los mercados de países con economías emergentes. Casos prácticos.

### UNIDAD VIII

#### **Adecuación de la estrategia a la situación específica de una industria o empresa**

Estrategias para competir en: industrias emergentes, en mercados de crecimiento rápido, en industrias maduras, en industrias estancadas o en declive, en mercados turbulentos y veloces, en industrias fragmentadas, Estrategias para sostener un crecimiento acelerado de la empresa. Estrategias: de líderes en industrias, para empresas de segundo lugar, para empresas débiles y en crisis. Diez mandamientos para elaborar buenas estrategias comerciales. Casos prácticos.

### UNIDAD IX

#### **Diversificación**

Cuando diversificar. Aumentar el valor para los accionistas: la justificación definitiva para diversificar. Estrategias para entrar en nuevos negocios. Elegir la ruta de la diversificación: negocios relacionados contra no relacionados. Defensa de la diversificación en negocios relacionados. Defensa de la diversificación en negocios no relacionados. Estrategias combinadas de diversificación en negocios relacionados y no relacionados. Evaluación de la estrategia de una empresa diversificada. Después de que una empresa se diversifica: cuatro alternativas estratégicas principales. Casos prácticos.

### UNIDAD X

#### **Estrategia, ética y responsabilidad social**

Ética de los negocios: concepto. Origen de las normas éticas. Las tres categorías de la moralidad en la administración. La ética y las estrategias de la empresa. Vinculación de la estrategia de una empresa con sus principios éticos y valores fundamentales. Estrategia y responsabilidad social. Casos prácticos.

### UNIDAD XI

#### **Cómo crear una organización capaz de ejecutar bien una estrategia**

Marco para ejecutar estrategias. Principales componentes gerenciales del proceso de ejecución de estrategias. Como crear una organización capaz de ejecutar bien una estrategia. Asignación del personal para la organización. Cómo acumular competencias básicas y capacidades para competir. Aspectos de la organización del trabajo relacionados con la ejecución. Tendencias actuales de las organizaciones. Casos prácticos.

### UNIDAD XII

#### **Casos de administración estratégica**

Análisis de casos.

### **V METODOLOGÍA**

- ) Clases magistrales con apoyo de equipos audiovisuales
- ) Trabajo con material bibliográfico, exhibición de videos y/o películas sobre temas desarrollados
- ) Estudios de casos
- ) Talleres para elaboración y presentación de trabajos individuales y grupales
- ) Conferencias, seminarios, charlas, simposios, mesas redondas
- ) Visita a empresas para relacionar los conceptos teóricos con la práctica
- ) Utilización de plataformas virtuales y otros recursos auxiliares



## VI EVALUACIÓN

Pruebas parciales, trabajos prácticos y exámenes finales de conformidad con las disposiciones establecidas en el planeamiento de cátedra de cada profesor y el reglamento de cátedra de la Facultad.

## VII BIBLIOGRAFÍA

### Básica

) Thompson, A.A., Strickland, A.J. y Gamble, J.E. (2008). *Administración Estratégica : Teoría y Casos.*(13ª ed.). México: McGraw-Hill.

### Complementaria

) Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2008). *Dirección Estratégica.* (8ª ed.). Barcelona: Prentice Hall.



## I IDENTIFICACIÓN

### **Asignatura: EMPRENDEDORISMO II. PROYECTO FINAL**

Semestre: Décimo

Código: 802

Prerrequisito: Emprendedorismo I

Carga horaria: 56horas reloj

Horas semanales: 3,5 horas reloj

## II FUNDAMENTACIÓN

La presente asignatura pretende ayudar a la elaboración de un plan de negocios como un medio para concretar ideas; una forma de poner las ideas por escrito, de manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor.

A través del desarrollo de un plan de negocios se logra concretar las ideas de un emprendedor, pues marca las etapas del desarrollo de un proyecto de creación de empresa, por ello se convierte en la guía básica que nos lleva a “aterrizar las ideas” y a contestar las preguntas que todo proceso de creación conlleva.

Por otra parte, elaborar el plan de negocios constituye una gran ayuda como elemento de medición, pues sirve de base para comparar los resultados reales y, si es posible y necesario, tomar las medidas correctivas.

## III OBJETIVOS

1. Reconocer al plan de negocio como un instrumento de referencia para la puesta en marcha de una idea de negocio.
2. Describir el plan de operaciones del proyecto, con el fin de señalar los principales aspectos técnicos, necesarios para desarrollar las operaciones básicas del negocio.
3. Desarrollar el plan de marketing del proyecto, con el propósito de exponer los lineamientos básicos para la comercialización de los productos y servicios del negocio.
4. Señalar los componentes del plan administrativo, y los criterios de administración de los recursos humanos del negocio.
5. Exponer el plan económico y financiero del proyecto, y analizar la rentabilidad económica.
6. Desarrollar el plan de responsabilidad social y resaltar la contribución del negocio a la solución de los problemas sociales y del medio ambiente.
7. Enumerar los requisitos para la constitución legal del negocio, a fin de detallar los trámites y documentación necesarios para su puesta en marcha.
8. Conocer el contenido y los criterios del proyecto final del plan de negocios, con el propósito de detallar los componentes básicos para su presentación.

## IV CONTENIDO

### UNIDAD I

#### **El plan de negocios**

El concepto del plan de negocio. Los componentes del plan de negocio. El proceso de elaboración del plan de negocio.



## UNIDAD II

### El Plan de operaciones

Ubicación: fundamentos. Infraestructura requerida. Construcciones. Distribución de espacios. Maquinarias y equipamientos. Herramientas. Capacidad operativa. Capacidad instalada. Capacidad a utilizar. Insumos. Materias primas. Proceso: de operaciones, del producto y del servicio.

## UNIDAD III

### El plan de marketing

Misión y visión del negocio. Análisis interno y externo o análisis FODA. Análisis del atractivo del sector. Las fuerzas competitivas de Michael Porter. Ventajas competitivas. Habilidades distintivas. Estrategia empresarial. Objetivos y acciones. Mezcla comercial. Las 4 P.

## UNIDAD IV

### El plan administrativo

Organigrama de la estructura organizacional. Plan de necesidades de recursos humanos. Perfil de los puestos. Competencias. Manual de funciones. Manual de procedimientos.

## UNIDAD V

### El plan económico y financiero

Inversión y financiamiento. Cronograma de inversión y financiamiento. Servicio de la deuda. Ventas proyectadas. Capital de trabajo. Estructura de costos fijos y variables. Costos proyectados. Estados de resultados proyectados. Rentabilidad del proyecto. VAN y TIR. Depreciaciones y amortizaciones. Fuentes y usos de fondos. Punto de equilibrio proyectado. Balances proyectados.

## UNIDAD VI

### Plan de responsabilidad social

Acciones sociales a desarrollar: apoyo a la comunidad, apoyo a los trabajadores del negocio. Acciones para la protección y cuidado del medio ambiente: tratamiento de residuos, reforestación.

## UNIDAD VII

### Aspectos legales del negocio

Definición y fundamentación de la constitución legal de la empresa. Proceso de legalización para la puesta en marcha. Documentaciones requeridas.

## UNIDAD VIII

### Presentación general del plan de negocio

Contenido. Introducción. Justificación del proyecto. Resumen ejecutivo. Estudio de mercado. Plan: de operaciones, de marketing, administrativo, económico y financiero, y de responsabilidad social. Aspectos legales. Conclusión. Anexos. Aspectos formales. Presentación del proyecto final.

## VMETODOLOGÍA

- ) Clases magistrales con apoyo de equipos audiovisuales
- ) Trabajo con material bibliográfico, exhibición de videos y/o películas sobre temas desarrollados
- ) Estudios de casos



- ) Talleres para elaboración y presentación de delineamientos generales para la elaboración del proyecto
- ) Tutoría del profesor. Acompañamiento y seguimiento de los proyectos
- ) Conferencias, seminarios, charlas, simposios, mesas redondas
- ) Visita a empresas para relacionar los conceptos teóricos con la práctica
- ) Utilización de plataformas virtuales y otros recursos auxiliares

## VI EVALUACIÓN

Pruebas parciales, trabajos prácticos y exámenes finales de conformidad con las disposiciones establecidas en el planeamiento de cátedra de cada profesor y el reglamento de cátedra de la Facultad.

## VII BIBLIOGRAFÍA

### Básica

- ) Balanko-Dickson, Greg. (2007) *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. (2007). México : McGraw-Hill Interamericana.
- ) González S., Diana.(2007) *Plan de negocios para emprendedores al éxito*.México : McGraw-Hill Interamericana.

### Complementaria

- ) Baca Urbina, Gabriel. (1990). *Evaluación de Proyectos–Análisis y Administración del Riesgo*. (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- ) Cohen, Ernesto y Martínez, Rodrigo. *Manual, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales*. División de Desarrollo Social, ONU.
- ) *Manual para Pequeñas Empresas Industriales, Diseño y Evaluación de Proyectos*. PNUD.
- ) *Manual para la Evaluación de Proyectos Industriales*. Naciones Unidas. Versión digital
- ) *Manual de proyectos*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Versión digital
- ) *Manual evaluación de proyectos de inversión*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).versión digital
- ) SapagChain, Nassir.(2007) *Evaluación de Proyectos de Inversión*. México : Prentice Hall



## I IDENTIFICACIÓN

### Asignatura: MERCADO DE CAPITAL Y DE DINERO

Área: Profesional

Subárea: Gestión Administrativa y Estratégica

Semestre: Décimo

Código: 803

Prerrequisito: Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión

Carga horaria: 56horas reloj

Horas semanales: 3,5 horas reloj

## II FUNDAMENTACIÓN

El nivel de preparación exigido a los responsables financieros de las empresas ha aumentado considerablemente en los últimos tiempos. Los directivos tienen hoy acceso a innumerables alternativas de financiación y otros instrumentos que, utilizados correctamente, pueden incrementar el valor de la empresa y reducir el nivel de riesgo de su operación.

Al mismo tiempo, los mercados son ahora más competitivos, exigentes y menos indulgentes con los errores de cálculo que en el pasado. No cabe duda, que los beneficios que puede proporcionar la capacidad de evaluar y estructurar un adecuado nivel de inversiones y activos financieros de la empresa nunca han sido tan importantes como ahora.

## III OBJETIVOS

1. Conocer el funcionamiento de los mercados financieros.
2. Adquirir destrezas para interpretar y manejar las herramientas de valoración de instrumentos financieros.
3. Reconocer los factores que influyen en la toma de decisiones de inversión y financiamiento de las empresas.
4. Asignar la importancia adecuada al desarrollo de un sólido Mercado de Capitales como medio para incrementar la rentabilidad y el beneficio social de las empresas.

## IV CONTENIDO

### UNIDAD I

#### Los mercados financieros y los instrumentos financieros

Obtención de capital, el proceso y los participantes. Financiamiento a través de deuda. Financiamiento a través de capital propio.

### UNIDAD II

#### Valoración de activos financieros

Herramientas de cartera. Análisis de media-varianza y el modelo de valoración de activos de capital. Modelos factoriales y la teoría de valoración por arbitraje. Valoración de derivados. Opciones.

### UNIDAD III

#### Valoración de activos reales

Actualización de flujos de caja y valoración. Inversión en proyectos sin riesgo y con riesgo. Asignación de recursos financieros.



#### UNIDAD IV

##### La estructura de capital

La estructura de capital y la estrategia empresarial. El conflicto entre los titulares de recursos propios y ajenos.

#### UNIDAD V

##### Intereses, información y control societario

Efectos de los intereses de los directivos en las decisiones financieras. La información transmitida por las decisiones financieras. Fusiones y Absorciones.

#### UNIDAD VI

##### Gestión de riesgo

Concepto. La práctica de la cobertura. La gestión de riesgo de tipo de interés.

#### V METODOLOGÍA

- ) Clases magistrales con apoyo de equipos audiovisuales
- ) Trabajo con material bibliográfico, exhibición de videos y/o películas sobre temas desarrollados
- ) Estudios de casos
- ) Talleres para elaboración y presentación de trabajos individuales y grupales
- ) Conferencias, seminarios, charlas, simposios, mesas redondas
- ) Visita a empresas para relacionar los conceptos teóricos con la práctica
- ) Utilización de plataformas virtuales y otros recursos auxiliares

#### VI EVALUACIÓN

Pruebas parciales, trabajos prácticos y exámenes finales de conformidad con las disposiciones establecidas en el planeamiento de cátedra de cada profesor y el reglamento de cátedra de la Facultad.

#### VII BIBLIOGRAFÍA

##### Básica

- ) Grinblatt, Mark y Titman, Sheridan. *Mercados Financieros y Estrategia Empresarial*. (2ª ed.). México: McGraw-Hill.

##### Complementaria

- ) Hull, John. (2009). *Introducción a los mercados de futuros y opciones*. México: Pearson.
- ) Elbaum, Marcelo A. (2006). *Administración de carteras de inversión*. Buenos Aires: Macchi.



## I IDENTIFICACIÓN

### Asignatura: LIDERAZGO EMPRESARIAL Y NEGOCIACIÓN

Área: Profesional

Subárea: Gestión de personas

Semestre: Décimo

Código: 804

Prerrequisito: Administración de las Personas

Carga horaria: 56horas reloj

Horas semanales: 3,5 horas reloj

## II FUNDAMENTACIÓN

La globalización, el cambio y el dinamismo del mundo nos exigen comportamientos y acciones de liderazgo empresarial y negociación de manera a mantenernos competitivos en nuestra vida personal y profesional.

De esto surge la necesidad de utilizar modernos conceptos de liderazgo empresarial y de negociación y adquirir las habilidades necesarias, para que los estudiantes tengan la oportunidad de aprender haciendo. Los conocimientos que se aplican en el trajín diario se fijan profundamente en nuestras mentes.

Liderazgo Empresarial y Negociación es una materia que aporta positivamente al desarrollo humano, y se enmarca dentro del subárea Gestión de Personas, y se relaciona con todas las áreas del saber y el hacer.

Esta materia tiene tres vertientes: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades.

## III OBJETIVOS

1. Proporcionar las herramientas adecuadas del arte y la ciencia del liderazgo personal y empresarial
2. Descubrir la capacidad de líderes potenciales
3. Estar entrenado para llevar a los seguidores hacia la meta propuesta
4. Resolver conflictos mediante la negociación
5. Adquirir destrezas y desarrollar las habilidades necesarias para una exitosa carrera profesional.

## IV CONTENIDO

### UNIDAD I

#### Los individuos como líderes

El líder. El liderazgo: concepto, importancia, teorías. Funciones administrativas del liderazgo: interpersonales, informativas, decisorias, niveles de análisis de la teoría del liderazgo. Paradigma de las teorías del liderazgo: teoría de rasgos, teoría del comportamiento del liderazgo, teoría de liderazgo por contingencia, teoría integral del liderazgo. Del paradigma de la administración al paradigma de la teoría del liderazgo. Teorías y modelos de liderazgo por contingencias: modelo continuo de liderazgo, modelo de liderazgo camino-meta, modelo de liderazgo normativo. Rasgos y ética del liderazgo: los rasgos de la personalidad y el liderazgo, personalidad y rasgos, el modelo de las cinco grandes dimensiones de la personalidad.

Perfiles de la personalidad, rasgos de un liderazgo mal orientado, rasgos de liderazgos eficaces, perfil de la personalidad de los líderes eficaces, actitudes en el liderazgo, liderazgo ético.



## UNIDAD II

### Los individuos como líderes

Comportamiento y motivación en el liderazgo. Comportamientos y estilos de liderazgo: comportamiento de los líderes, los estilos de liderazgos y las investigaciones de la universidad de *Iowa*, estudios de la universidad de *Michigan* y de la universidad estatal de *Ohio*, rejilla de liderazgo. El liderazgo y las principales teorías de motivación: teoría del proceso de la motivación y teoría del reforzamiento. Influencia: poder, política, redes y negociación. Poder: fuentes, tipos, tácticas de influencia y formas de incrementar su poder. Política organizacional. Manejo de redes. Negociación. La ética y la influencia.

## UNIDAD III

### Liderazgo y negociación: habilidades para la comunicación

Comunicación: la comunicación y el liderazgo, transmitir mensajes y dar instrucciones, recepción de mensajes. Retroalimentación: importancia de la retroalimentación, formas comunes de obtener retroalimentación sobre los mensajes y por qué no funcionan, cómo obtener retroalimentación sobre los mensajes, retroalimentación de calificación múltiple de 360 grados. *Coaching* y liderazgo. Concepto de *coaching*. La retroalimentación con fines de *coaching*, la crítica, características de un buen *coach* gerencial, beneficios de un buen *coaching* gerencial, tutoría.

## UNIDAD IV

### Liderazgo y negociación: manejo de conflictos y negociación

Manejo de conflictos: contrato psicológico, conflicto y el liderazgo, estilos de manejo de conflictos. Modelos del estilo de colaboración en el manejo de conflictos: inicio de la solución de conflictos, respuesta a la solución de conflictos, mediación en la solución de conflictos. Negociación: definición, como negociar, proceso de negociación. Problema: no regatee con las posiciones. El método: separe a las personas del problema, concéntrese en los intereses no en las posiciones, invente opciones en beneficio mutuo, insista en utilizar criterios objetivos.

## UNIDAD V

### El liderazgo organizacional: carismático y transformacional

Carisma: concepto de liderazgo carismático de Weber, locus de liderazgo carismático, significado personal, factores que influyen en el significado personal, componentes del comportamiento carismático. Liderazgo carismático: efectos del liderazgo carismático; características de los líderes carismáticos; cómo cultivar cualidades carismáticas; carisma, una espada de doble filo; líder carismático socializado; líder carismático personalizado; consecuencias del liderazgo carismático en el éxito de las organizaciones. Liderazgo transformacional: comparación entre el liderazgo carismático y el liderazgo transformacional, comportamientos y atributos de los líderes transformacionales, comparación entre el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional, proceso de transformación: etapas y actividades sugeridas. Liderazgo de apoyo y liderazgo de servicio: naturaleza del liderazgo de apoyo y liderazgo de servicio, esquema del liderazgo de apoyo, esquema del liderazgo de servicio.

## UNIDAD VI

### El liderazgo organizacional: estratégico, el manejo de la crisis y el cambio

Liderazgo estratégico. Análisis del entorno: visión estratégica, declaración de misión, objetivos de nivel corporativo, formulación e implementación de la estrategia. Evaluación de la estrategia. Liderazgo en la crisis. Planeación previa a la crisis: proceso de cinco pasos para la evaluación del riesgo de crisis. Manejo de la crisis. Directrices para una



comunicación efectiva en la crisis. Dirección del cambio: necesidad del cambio, proceso de cambio, la resistencia al cambio, directrices para superar la resistencia al cambio.

## UNIDAD VII

### **Liderazgo relacionado con la cultura, la diversidad y la organización que aprende**

Liderazgo relacionado con la cultura, la diversidad y la organización que aprende. Creación de una cultura de alto desempeño: los líderes como creadores de cultura. Tipos de valores culturales. Liderazgo basado en valores: promoción de la conducta ética. Repercusiones de la práctica de liderazgo. Cambio demográfico y diversidad: iniciativa de liderazgo para conseguir una diversidad completa. Organización que aprende y su cultura: concepto, papel que desempeñan los líderes en una organización que aprende.

### **VMETODOLOGÍA**

- ) Clases magistrales con apoyo de equipos audiovisuales
- ) Trabajo con material bibliográfico, exhibición de videos y/o películas sobre temas desarrollados
- ) Estudios de casos
- ) Talleres para elaboración y presentación de trabajos individuales y grupales
- ) Ejercicios de autoevaluación.
- ) Ejercicios de representación de papeles.
- ) Ejercicios de adquisición de destrezas
- ) Adquisición de destrezas por modelaje de comportamiento
- ) Conferencias, seminarios, charlas, simposios, mesas redondas
- ) Utilización de plataformas virtuales y otros recursos auxiliares

### **VIEVALUACIÓN**

Pruebas parciales, trabajos prácticos y exámenes finales de conformidad con las disposiciones establecidas en el planeamiento de cátedra de cada profesor y el reglamento de cátedra de la Facultad.

### **VII BIBLIOGRAFÍA**

#### **Básica**

- ) Lussier, R., y Achua, C. (2005). *Liderazgo Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades*. México: Thompson.
- ) Roy J., Lewicky, David M., Saunders Bruce Barry. (2011), *Fundamentos de la Negociación*. (5ª ed.) México: McGraw-Hill.

#### **Complementaria**

- ) Hughes, R., Ginnett, R. y Curphy, G. (2007). *Como aprovechar las lecciones de la experiencia*. (5ª ed.). México : McGraw Hill
- ) Ury, Wiliam y Fisher, Roger.(1991) *Sí. De Acuerdo*.Barcelona : Norma.



## I IDENTIFICACIÓN

### Asignatura: **COMERCIO INTERNACIONAL**

Área: Profesional

Subárea: Comercial.

Semestre: Décimo

Código: 805

Prerrequisito: Administración de Ventas

Carga horaria: 56horas reloj

Horas semanales: 3,5 horas reloj

## II FUNDAMENTACIÓN

Esta materia provee al alumno de los conocimientos básicos relativos al comercio internacional, así como los vocabularios técnicos usuales en las transacciones internacionales, las documentaciones imprescindibles, su evolución en el tiempo, así como la regulación de los mismos.

La asignatura ayuda al alumno a comprender las ventajas y desventajas del comercio entre naciones y regiones, teniendo en cuenta los acuerdos marco, los convenios, tratados de comercio, los procesos de integración como resultado de la globalización, medidas adoptadas por un país para mejorar sus términos de intercambio generan efectos positivos o negativos en otros países, por la interrelación existente. Por tanto no sólo es necesario el uso eficiente de los recursos en la producción de bienes y servicios sino y además, es imprescindible buenas negociaciones que protejan y ayuden a un desarrollo económico y social armónico del país.

## III OBJETIVOS

1. Conocer los principales conceptos utilizados en las transacciones comerciales internacionales.
2. Elaborar trabajos en base a los principales temas analizados en el estudio de economía internacional.
3. Desarrollar la capacidad para aplicar los conocimientos teóricos y prácticos aprendidos en clase.

## IV CONTENIDO

### UNIDAD I

#### **Introducción al comercio internacional**

Definición y conceptos. Evolución de las relaciones económicas internacionales. La globalización del comercio mundial. El comercio electrónico y las nuevas tecnologías de comunicación aplicadas al comercio exterior. Análisis de los principales mercados.

### UNIDAD II

#### **Organismos y mercados internacionales**

Principales organizaciones económicas internacionales: Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Mundial (BM), Organización Mundial de Comercio (OMC). Comercio intercomunitario: procesos y medidas de política arancelaria, barreras no arancelarias, medidas de defensa comercial. Unión Europea (UE). MERCOSUR: implicancias económicas, sociales y políticas del tratado, disposiciones legales. Instituciones nacionales de apoyo al comercio internacional.



### UNIDAD III

#### Los contratos internacionales

Las operaciones comerciales y sus fórmulas contractuales: principales características de los contratos internacionales, usos mercantiles internacionales, cláusulas básicas de un contrato de compraventa, arbitraje internacional. Términos de Comercio Internacional o INCOTERMS: conceptos, alcances y limitaciones, funcionamiento, análisis, criterios de selección.

### UNIDAD IV

#### Regulación y documentación del comercio internacional

Conceptos sobre control de entrada y salida de mercancías al país: exportación e importación de mercancías. Las aduanas: definición y conceptos, nomenclatura arancelaria, sistema de codificación y designación, liquidación y pago. Regímenes aduaneros especiales: *drawback*, admisión temporaria. Zonas francas, puertos francos y depósitos francos. Puertos: definición y conceptos. Documentación internacional: definición, clasificación. Documentos comerciales: relativos a las mercancías, relativos al embarque o transporte, relativos al seguro de las mercancías, documentos bancarios.

### UNIDAD V

#### Operaciones en el comercio internacional

Compraventa internacional. Intermediación internacional. Medios de pago internacionales: el cheque, orden de pago, la remesa o cobranza, carta de crédito, ventajas e inconvenientes de los medios de pago, riesgos.

### UNIDAD VI

#### Financiación internacional

Formas de pago internacional. Fuentes de financiación. Organismos financieros de apoyo al comercio internacional. Sistemas de financiación para la exportación y la importación. Gestión de líneas de crédito para operar en comercio exterior.

### UNIDAD VII

#### Negociación internacional

Concepto. Objeto. Enfoque de negociación. Diferencia entre negociación nacional e internacional. Elementos culturales en la negociación. Etapas del proceso de negociación: toma de contacto, preparación, encuentro, propuesta, discusión, cierre. Factores de éxito en la negociación internacional. Negociación de acuerdos internacionales.

#### VMETODOLOGÍA

- ) Clases magistrales con apoyo de equipos audiovisuales
- ) Trabajo con material bibliográfico, exhibición de videos y/o películas sobre temas desarrollados
- ) Estudios de casos
- ) Talleres para elaboración y presentación de trabajos individuales y grupales
- ) Conferencias, seminarios, charlas, simposios, mesas redondas
- ) Visita a empresas para relacionar los conceptos teóricos con la práctica
- ) Utilización de plataformas virtuales y otros recursos auxiliares



## VI EVALUACIÓN

Pruebas parciales, trabajos prácticos y exámenes finales de conformidad con las disposiciones establecidas en el planeamiento de cátedra de cada profesor y el reglamento de cátedra de la Facultad.

## VII BIBLIOGRAFÍA

### Básica

- ) Krugman, P.R. y Obstled, M. (2001). *Economía Internacional*. (5ª ed.). Madrid: Addison Wesley.
- ) Tamames, Ramón. (2010). *Estructura Económica Internacional*. (21ª ed.). España: Alianza.

### Complementaria

- ) Chacholiades, Miltiades. (1993). *Economía Internacional*. (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- ) Mercado, Salvador. (2000). *Comercio Internacional*. (4ª ed.). México: Limusa.
- ) Ledesma, Carlos A. *Principios de Comercio Internacional*. (4ª ed.). Buenos Aires: Macchi.
- ) Publicaciones del BCP sobre Balanza de Pagos. Versión digital
- ) Perspectivas de la Economía Mundial del FMI. Versión digital
- ) Lerma Kirchner, Alejandro Eugenio y Enrique Marques Castro. (2010) *Comercio y Marketing Internacional*, (4ª.ed.). México : CENGAGE LEARNING editores.
- ) Arese, Hector (2008) *Introducción al comercio exterior*. Barcelona : Norma.