

Descripción de Materias
EMBA XI
Primer año

CONTABILIDAD PROPEDEUTICO

Objetivo

El presente curso tiene como objetivo mostrar los principios de contabilidad básicos a los asistentes que NO cuenten con conocimientos contables previos o que éstos no hayan sido practicados a lo largo del tiempo y en consecuencia estén “oxidados”.

Al finalizar el curso los asistentes serán capaces de elaborar los estados financieros de una empresa de acuerdo a las IFRS y realizar una interpretación básica de su estado económico y financiero. Con ello se cubrirá la necesidad formativa de conocer el cómo y el porqué de la información contable para posteriormente en el curso de Febrero interpretar el para qué.

LECTURA RAPIDA

Descripción del curso

El curso está orientado al conocimiento y dominio de las principales técnicas de lectura rápida que puedan ser aplicadas al estudio por el método de casos. Se practica la lectura crítica dirigida, se selecciona y mide lecturas con alto contenido administrativo, gerencial y motivacional para impulsar la participación de los estudiantes en la plenaria y evaluar la comprensión. La mayoría de las clases se acompañan con prácticas, ejercicios y estudio individual y de grupo.

Objetivos de aprendizaje

1. Enseñar técnicas de lectura rápida que permita leer grandes volúmenes de materiales didácticos en el menor tiempo posible, y con altas tasas de comprensión.
2. Guiar a través de las etapas del método de casos, la lectura, discusión y estudio de los casos y notas técnicas, motivando a los estudiantes a participar eficazmente en las plenarios y reuniones de grupo.
3. Promover la actitud mental positiva en el estudiante y empoderarlos, para animarles a estudiar siguiendo un método que les ayude a desarrollar su autoestima y reforzar la toma de decisiones.

Organización y contenido

Este curso consta de siete sesiones: **En la primera** se ofrece una conferencia sobre la importancia del estudio por el método de casos y simula el rol de los estudiantes en el estudio usando este método. **La segunda** mide la velocidad inicial de la lectura, enseña las técnicas del barrido horizontal y vertical. **La tercera** aborda la técnica de la lectura previa y la actitud mental positiva. **La cuarta** estudia los malos hábitos de la lectura. **La quinta** estudia la técnica del skimming, desnatado o lectura de salteo y la lectura crítica. **La sexta** estudia la lectura eficiente de casos y notas técnicas. Se orienta en el análisis de los casos y la importancia de la participación en clase. **La séptima** incluye la atención y concentración como elementos esenciales para el estudio y la lectura en general.

MATEMATICAS PROPEDEUTICO

Objetivos de aprendizaje

El objetivo de este curso es proporcionar al estudiante las herramientas cuantitativas necesarias para enfrentar exitosamente las demandas de un programa de maestría en Administración de Empresas- El curso se destinará al estudio de los conceptos básicos de matemáticas financieras.

DECISIONES GERENCIALES

Objetivos del curso

1. Fortalecer las capacidades para el análisis y la toma de decisiones en problemas gerenciales reales.
2. Fortalecer el punto de vista gerencial, mediante el dominio de las técnicas de análisis de problemas complejos que se presentan en la vida real en empresas públicas y privadas, y mediante el desarrollo y fortalecimiento de las actitudes y valores propios de la gerencia eficaz.

METODOS CUANTITATIVOS

Objetivos del curso

El objetivo de este curso es proporcionar al estudiante las herramientas cuantitativas necesarias para enfrentar exitosamente las demandas de un programa de maestría en Administración de Empresas. El curso está dividido en dos partes de igual extensión. En la primera parte, haremos una introducción a las técnicas estadísticas para el análisis e interpretación de datos. Los ejemplos que discutamos en esta clase para ilustrar las técnicas matemáticas y estadísticas provendrán de muchas áreas de estudio: finanzas, economía, contabilidad, etc. En la segunda parte (la segunda semana del curso), estudiaremos modelos de simulación.

CONTABILIDAD DE GESTION

Objetivo

El presente curso tiene como objetivo mostrar cómo se interpreta la información que muestran las empresas en sus estados financieros. Dando por sentado que el lenguaje de las empresas es la contabilidad, cualquier gestor o directivo debe saber descifrar por un lado cómo está la empresa desde un punto de vista económico y financiero y por otro como las decisiones que toma afectan al estado de la misma.

Al finalizar el curso los asistentes serán capaces de analizar los estados financieros de una empresa de acuerdo a las IFRS y realizar una interpretación completa de su estado económico y financiero. El primer curso de introducción a la contabilidad sirvió para ver cómo se elaboraba la información contable. Este curso sirve para deducir y entender el estado económico financiero de la empresa así como la capacidad que tiene de generar valor.

LIDERAZGO

Liderar puede llegar a ser peligroso. Aunque resulta romántico y atractivo pensar en el liderazgo como inspiración, acciones decisivas y poderosas recompensas, liderar requiere tomar riesgos que pueden poner en juego el desarrollo profesional y personal de un individuo. Requiere ponerse uno mismo en la línea de fuego, desafiando el statu quo y trabajando con conflictos ocultos. Y cuando la gente se resiste y empuja en sentido

contrario, surge una gran tentación por privilegiar la seguridad y no seguir adelante. Aquellos que optan por liderar asumen los riesgos, y a veces resultan heridos. Por ello, el ejercicio de liderazgo debe plantearse como algo estratégico que, pese a las resistencias y peligros que enfrenta, permita a quien lo asume cumplir con el objetivo de provocar los cambios requeridos por la organización o el entorno.

Este curso dividido en dos módulos abarca tres aspectos: a) diagnóstico del funcionamiento de los sistemas organizacionales y sociales y de las fuentes y formas del peligro en el liderazgo; b) intervención estratégica y respuestas tácticas para producir cambios en esos sistemas, sea que se trate de equipos de trabajo, departamentos u organizaciones en su conjunto; y c) desarrollo de habilidades y potenciamiento personal para ejercer liderazgo en forma efectiva.

Objetivo general

El objetivo de este curso es entregar a los participantes una comprensión fundada y práctica de lo que es el liderazgo. Distinguiéndose de los tradicionales talleres de liderazgo, que trabajan técnicas o aspectos de la personalidad y de las relaciones interpersonales, enfocándose en el concepto de “ser líder”, este curso se construye a partir de un marco analítico, que incorpora elementos de diversas disciplinas y que busca incrementar en las personas la capacidad para “ejercer liderazgo”, diferenciándola claramente del concepto de autoridad.

El curso va desarrollando, por medio de variados métodos, un modelo para diagnosticar e intervenir estratégicamente en sistemas organizacionales y sociales, generando lo que se conoce como “cambio adaptativo”. En forma paralela, va potenciando en los participantes las habilidades necesarias para afrontar el desafío de liderar.

Objetivos específicos

A lo largo del curso los participantes aprenderán a:

- Identificar oportunidades y problemas que demandan liderazgo, dentro y fuera de una organización.
- Pensar sistémicamente y actuar estratégicamente para producir cambios efectivos en una organización o en su entorno.
- Descubrir las barreras internas que dificultan el potencial personal de liderazgo.
- Centrar la atención en los aspectos adaptativos de un problema más que en sus aspectos técnicos.
- Hacer diagnósticos de la realidad y utilizar teorías de liderazgo, estrategias, dinámicas y tácticas para intervenir de modo efectivo en sistemas organizacionales y sociales.
- Desarrollar habilidades específicas para vencer las resistencias al cambio en grupos y personas.
- Ampliar la capacidad de tolerancia de la tensión adaptativa como un elemento fundamental del cambio

ANALISIS FINANCIERO

Objetivo general

El curso de Finanzas I tiene como objetivo fundamental el desarrollar la habilidad para evaluar y administrar las finanzas de una empresa con énfasis en las decisiones de corto plazo en la primera mitad del curso y énfasis en las decisiones de largo plazo en la segunda mitad del curso.

Objetivos específicos

En el curso se pretende alcanzar un conjunto de objetivos específicos. En particular, se espera que el estudiante desarrolle la capacidad para:

- a) Entender y manejar las principales razones financieras como una herramienta útil en el proceso de diagnóstico financiero de una empresa.

- b) Aprender a preparar proyecciones de flujo de caja y estados financieros proforma.
- c) Familiarizarse con las principales herramientas así como los problemas que surgen al gestionar el capital de trabajo de una compañía
- d) Entender la forma de manejar las relaciones con bancos como un mecanismo útil para la obtención de fondos de corto plazo
- e) Introducir las técnicas para evaluación de inversiones
- f) Entender como estimar el costo de capital
- g) Introducir los factores que deben considerarse al diseñar la política de endeudamiento y de dividendos en una empresa

GERENCIA DE MERCADEO

Punto de Encuentro

La creación de valor económico es la resultante de la competitividad y la diferenciación que las empresas deben alcanzar para aspirar a una cuota de oportunidad en el futuro.

Pero el camino no es simple.

El impacto de los factores no controlables de un contexto tan diverso como transitorio, la evolución social, la presión por alcanzar resultados, la exigencia de innovar para diferenciarse, son los títulos de una película interminable, de final abierto.

Este escenario y esta tensión exigen una política de negocios acorde a las circunstancias. Y la esencia de esta política es la capacidad en marketing. Porque marketing es una capacidad, es un recurso crítico.

Por eso, Marketing, con una nueva dinámica y un nuevo enfoque sostenido por la convergencia ideas, conocimientos y actitudes que conformarán las bases para explorar, entender y crear espacios de oportunidad para optimizar el potencial de crear valor económico.

Enfoque

Entendemos al marketing como un concepto integrador y como un rol decisivo en el ámbito de la Dirección Superior y la Alta Gerencia. Desde esta perspectiva, las dimensiones estratégicas, tácticas y operativas aparecen en todas las situaciones, y si bien exigen diferentes modelos de pensamiento, no pueden ser tratadas por separado. Por eso tratamos al marketing como una sinfonía, como una capacidad gerencial dinámica, imprescindible en un mundo que exige respuestas a la incertidumbre.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y NEGOCIACION

Desarrollo Organizacional

Introducción

Muchas librerías profesionales ofrecen un gran número de “manuales” orientados a cómo mejorar las habilidades de dirección de personas enfocados al desarrollo y al desarrollo organizativo. Apoyado en lo que se consideran mejores prácticas a nivel global, esta porción del curso está diseñada para ayudar a gerentes (managers) a identificar factores claves personales, profesionales y organizativos que contribuyen a su propio desarrollo y al desarrollo y de su empresa a nivel global.

Las organizaciones no son un ente abstracto de números y estrategias. Son grupos de personas con sus experiencias, miedos, deseos, metas, talentos...

Las personas constituyen ese ente blando “software” que da vida, propósito, personalidad y riqueza a la organización. Este módulo profundiza y complementa otros cursos del programa enfocándose, precisamente,

en lo que da vida y desarrollo a la organización: el desarrollo de las personas (usted y su equipo). Todo ello desde el punto de vista de cómo usted puede maximizar esos recursos para incrementar la competitividad global de su empresa.

Objetivos

A lo largo del curso examinaremos dos cuestiones principalmente:

- 1) ¿Cuáles son los principales factores humanos que influyen en el desarrollo tanto a nivel personal como a nivel de grupo/organización/empresa en un contexto global?
- 2) ¿Qué conocimientos y habilidades debe desarrollar el/la gerente para potenciar esos factores (a nivel personal y de equipo) para maximizar tanto su propio desempeño como el de su equipo?

Para contestar estas preguntas, este curso examina los factores humanos que un líder debe considerar para tener éxito en un contexto global que va más allá de su actual empresa. Por lo tanto, al final del curso usted podrá:

- A) Identificar los elementos que nos ayudan a entendernos a nosotros mismos y a otros como individuos: contrato psicológico, motivación. Segundo, factores que determinan nuestra conexión a otros: liderazgo, dinámica de grupo, poder y, cómo no, patologías del liderazgo.
- B) Aplicar estos elementos para motivar, dirigir, guiar (coach) y alinear el capital humano (nosotros y nuestra gente) hacia un fin común: el logro de las metas de desarrollo en nuestra organización.

Nuestra misión es estudiarnos y conocernos más para maximizar y alinear tanto nuestro propio desarrollo individual como el desarrollo de nuestra gente.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Sesión 1: Presentaciones. Determinar las expectativas (tanto nuestras como de nuestros colaboradores) de nuestro papel como directores de personas. Motivación y contrato psicológico (Objetivo A). Al final de estas sesiones usted podrá diferenciar entre contrato formal y contrato tácito y diseñar un plan formal que integra y alinea ambas expectativas (Objetivo B).
- Sesión 2: Evaluar los principios de desarrollo aplicados específicamente al Management moderno. Al final de esta sesión usted podrá diseñar un plan estratégico de desarrollo aplicado a la dirección de personas (Objetivos A,B).
- Sesión 3: Fijar metas alineadas con nuestro desarrollo personal (auto-coaching) y al desarrollo de nuestra organización (other-coaching). El/la directora/a de personas como coach de desarrollo. Al final de esta sesión usted habrá formulado un plan de metas personales y profesionales para los próximos 10 años y habrá creado estrategias para alcanzar esas metas. Así mismo será capaz de guiar (coach) en el desarrollo e implementación de las metas de la organización (Objetivo B).
- Sesión 4: Examinar elementos de poder tanto positivos como negativos ligados a desarrollo de la organización. Al final de esta sesión usted habrá analizado en qué casos un liderazgo efectivo/eficiente puede ser beneficioso o contraproducente para la organización (Objetivo A) y habrá elaborado propuestas de intervención en situaciones de patología grupal (Objetivo B).
- Sesión 5: Evaluar la implementación de la estrategia de dirección de personas en nuestras organizaciones y compartir una mirada introspectiva a nosotros como personas (Objetivo B). Al final de esta sesión usted habrá valorado y compartido sus criterios sobre lo que supone el verdadero empowerment y su baremo del éxito personal y profesional (Objetivos A y B).

Negociación

Introducción

En este curso usted podría aprender y desarrollar:

- a. habilidades para negociar y conseguir mejores resultados en sus negociaciones,
- b. actitudes constructivas y proactivas para la resolución de conflictos y negociaciones,
- c. conceptos que le permitan entender, predecir e identificar procesos, herramientas y acciones para mejorar sus negociaciones.

Objetivos

Dados estos objetivos, usted se involucrará en una combinación de métodos para alcanzarlos:

- a. ejercicios vivenciales o experienciales,
- b. discusión de casos y de materiales teóricos,
- c. reflexión e introspección personal.

Este será un curso esencialmente interactivo, en el cual se les pedirá realizar experiencias de negociación con sus compañeros. Los resultados concretos de los ejercicios de negociación no serán parte de la evaluación del curso.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Sesión 1: Conocer nuestros propios estilos (y de otros) de negociación estilos de otros.
- Sesión 2: Conocer los estilos de nuestro grupo (y de otros grupos). Cultura y modelos culturales de negociación.
- Sesión 3: Utilicemos nuestros estilos y estilos de otros. Prácticas de negociaciones.
- Sesión 4: Utilicemos nuestros estilos y estilos de otros. Prácticas de negociaciones (II).
- Sesión 5: Qué hacer cuando la negociación no es posible.
- Sesión 6: Prácticas internacionales.
- Sesión 7: Repaso y examen.

GERENCIA DE OPERACIONES

Los gerentes de todas las áreas funcionales de cualquier empresa deben comprender el papel que las operaciones juegan dentro de su negocio y el impacto que la función operativa tiene sobre la competitividad de la compañía. Una adecuada comprensión de las operaciones es esencial para tomar decisiones adecuadas en asuntos relacionados con el diseño, la adquisición, la operación y el mantenimiento de instalaciones y procesos, la compra de materia prima, el control y manejo de inventarios y, en general, la provisión de necesidades operativas para satisfacer las expectativas de los consumidores. Esto es cierto en firmas dedicadas a la provisión de bienes y en empresas dedicadas a la provisión de servicios.

El curso de Gerencia de Operaciones I se refiere a la administración de los procesos y recursos necesarios para convertir insumos en productos y servicios que son vendidos a los clientes.

Objetivos

El objetivo principal del curso es proveer herramientas, cuantitativas y cualitativas, que sirven para analizar sistemas productivos de toda índole. En la primera parte del curso se analizarán diferentes procesos productivos, de una variedad de industrias, y la forma en que los insumos de dichos procesos se transforman en productos finales. En esta parte del curso se estudia el análisis de procesos y los tipos de procesos.

Se revisarán diferentes tipos de sistemas operativos (taller de pedidos, proceso de tandas, línea de ensamblaje y flujo continuo) y se aprenderá a evaluar el rendimiento de dichos sistemas a la luz de la estrategia

competitiva de la empresa y de la industria en la cual compete. En esta etapa se estudiará la importancia estratégica de las operaciones.

La segunda parte del curso enfatiza el desafío de traducir la demanda pronosticada de los clientes en planes operativos apropiados para satisfacer dicha demanda. Los tópicos en esta parte el curso incluyen la planificación de la producción y el control de los inventarios. Estos conceptos serán aplicados tanto a empresas industriales como de servicios. Los estudiantes conocerán las tareas de administración que son centrales dentro de las operaciones tales como la planificación de los recursos de capacidad, la planificación agregada, la programación y ejecución de los planes agregados, la gestión de los inventarios y algunos temas elementales relacionados con la gestión de la cadena de suministros.

ANALISIS ENTORNO ECONOMICO

Introducción

En términos simples se puede decir que la Economía es la ciencia de la elección, la ciencia que explica las elecciones que hacemos y cómo esas elecciones cambian conforme manejamos la escasez relativa de algún recurso. En general, la economía puede ser vista desde la perspectiva micro o macro.

Desde la visión microeconómica estudiamos las decisiones de individuos y empresas y la interacción de esas decisiones en los mercados. En particular, en esta asignatura se revisarán desarrollos recientes de la teoría microeconómica moderna haciendo especial énfasis a su aplicación en el mundo de los negocios. Entre los tópicos que serán cubiertos en este curso se encuentran, la teoría moderna de la firma, la economía de la información y de la incertidumbre, la estrategia y políticas de precios, los fundamentos de la política de competencia y diversos temas en el contexto de la estrategia competitiva de negocios. Esta última aplica conceptos de la microeconomía y la organización industrial a la toma de decisiones competitivas. Una de las principales herramientas de análisis que usaremos en este curso es la teoría de juegos. Por teoría de juegos básicamente se entiende el análisis de situaciones de conflicto que envuelven al menos a dos agentes económicos (jugadores), los cuales pueden presentar intereses divergentes.

Por otro lado, la macroeconomía se puede definir como el estudio de la economía nacional y de la economía global. Siendo la principal diferencia con el análisis microeconómico que la macroeconomía se ocupa del análisis de las cantidades económicas agregadas. Así temas macroeconómicos relevantes son, entre otros, el crecimiento económico, la inflación, el desempleo, los efectos de los impuestos, del gasto gubernamental y de los déficit presupuestario sobre el empleo e ingreso total, los efectos del dinero y de las tasas de interés, etc. Entre los tópicos que serán cubiertos en este curso se encuentran el estudio del Mercado de Bienes y Servicios, los Mercados Financieros, el Mercado del Trabajo, el Modelo de Oferta y Demanda Agregadas, las Expectativas, Economía Abierta y el Desempleo e Inflación.

En general, el análisis microeconómico es fundamental para el desarrollo y entendimiento de la macroeconomía puesto que en esta rama de la economía aprendemos sobre el comportamiento económico de agentes individuales, lo que utilizamos "agregadamente" para estudiar la macroeconomía. De aquí se tiene que la microeconomía es la base del análisis macroeconómico. Consecuentemente, en la planificación de este curso consideramos primero el estudio de la teoría microeconómica y después el de la macroeconómica. Por la misma razón se le ha asignado un mayor número de clases al estudio de la microeconomía.

Metodología

Se realizarán clases expositivas donde el profesor expondrá los puntos principales del temario. Junto con esto se entregarán notas y artículos complementarios, los cuales permitirán a los alumnos profundizar los conceptos presentados en clases. La participación del alumno en las discusiones en clases son una importante herramienta

de aprendizaje por lo cual se requiere el estudio del material correspondiente a cada clase en forma sistemática y continua por parte de los alumnos.

EMPRESA Y GOBIERNO

Objetivos del curso

El propósito de este curso es ayudar al gerente a desarrollar su capacidad de analizar su entorno, sobre todo el entorno político en el Perú. Como en otras partes de América Latina, la política frecuentemente presenta sorpresas al gerente, que pueden ser amenazas u oportunidades. En el curso vamos a compartir la metodología de entender la política en base de actores, recursos y reglas de juego. Un supuesto del curso es que por lo general cada actor es racional, o sea trata de maximizar sus propios intereses. Utilizamos la “teoría de incentivos” o “teoría de juegos” para ayudarnos a estudiar las estrategias y contra-estrategias de cada actor político.

También vamos a ver mapas políticos, árboles de decisiones y matrices de estrategia y contra-estrategia. Para ayudarnos a poner en práctica todos estos instrumentos analíticos, tendremos ejercicios y presentaciones por parte de los grupos de estudio, además de la discusión de casos relevantes. La meta es desarrollar la habilidad y práctica del gerente al enfrentar problemas del entorno sin color político y con un análisis objetivo y sistemático.

ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Descripción del curso

El curso trata sobre el trabajo de la alta gerencia de las organizaciones. Como tal, la perspectiva adoptada es la del gerente general de la corporación, negocio, o división quien debe estar preocupado del éxito general de la empresa. Nos enfocaremos en las perspectivas y habilidades requeridas por el gerente general para diagnosticar y encontrar soluciones realistas a problemas críticos en situaciones de negocios complejas. Nuestro interés se centrará en la efectividad de la organización más bien que en la eficiencia o como ha dicho Peter Drucker, "hacer las cosas correctas" en vez de "hacer las cosas bien".

Debido a que el trabajo del gerente general se relaciona con todas las áreas funcionales, el curso provee una perspectiva de "negocio total". La visión general del curso ayudará al estudiante a integrar todos los cursos de las áreas funcionales que ha tomado hasta el momento. Este curso desarrolla entonces los conceptos Estrategia por Unidad de Negocio y Estrategia Corporativa que trata sobre decisiones estratégicas en empresas con negocios y/o mercados múltiples.

El curso es también útil para los especialistas de las áreas funcionales. Dado el continuo incremento en complejidad y especialización de las organizaciones, es importante que los especialistas adquieran una capacidad no técnica: la habilidad de percibir la organización como un todo, que tengan un sentido de su misión, su carácter y su dirección. Si los especialistas no conocen el propósito que sirven, difícilmente podrán servirle.

Objetivos de aprendizaje

El objetivo es que el estudiante desarrolle su propia síntesis y enfoque personal para identificar y resolver los problemas estratégicos que enfrenta la alta gerencia de la organización.

IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIA

Sería fácil, si la estrategia consistiera en tener un buen plan y que éste, con sólo apretar una tecla o dar una orden se implementara en forma automática. Nadie discutiría los planes. Todos tendrían información perfecta de los mismos. Nadie se le ocurriría interpretar las cosas de forma distinta. No habrían conflictos de ninguna especie, ni dentro de la organización ni afuera de ésta. Un mundo así sería tan fácil... Pero si usted tomó éste curso y no uno sobre Alicia en el País de las Maravillas, es porque sabe que en el mundo real las estrategias no se implementan solas y requieren un gran esfuerzo personal y organizacional para adecuarse al entorno y tener éxito. De eso trata el curso, de entender los fundamentos de los procesos para implementar estrategias y como llevarlos a cabo de la mejor forma posible.

En éste curso usted aprenderá a hacer mejor uso sus capacidades y las de su organización para implementar estrategias. Esto requiere de dos pilares fundamentales: (1) fortalecer nuestras capacidades gerenciales (“Skills”); y (2) ser capaz de mover nuestras organizaciones en una determinada dirección (“Organizing”). Durante el curso usaremos estos dos niveles de análisis para profundizar nuestras competencias y a la vez entender mejor las dinámicas organizacionales.

Este curso es por tanto integrador de conceptos que provienen de los cursos sobre teoría de decisiones, comportamiento organizacional y estrategia. Usaremos además, perspectivas evolutivas y cognitivas para entender mejor como se mueven los Procesos Gerenciales. Si además lo pasamos bien en el proceso, ¡tanto mejor!

Objetivos

El contenido del curso es una puente entre lo que en la literatura especializada se conoce como comportamiento organizacional –que a su vez tiene parte de psicología y parte de sociología– y teoría de las organizaciones por un lado, y por el otro todo aquello que tiene que ver con Estrategia y Teoría de Decisiones. El objetivo práctico es entender y saber manejar mejor las organizaciones en las que participamos.

Como objetivos generales podemos indicar los siguientes:

- Mejorar nuestras capacidades gerenciales en lo que a ejecución de estrategias se refiere.
- Aumentar nuestra capacidad de aprendizaje organizacional.
- Ser capaz de anticipar el impacto de los cambios, conflictos, crisis y planes de acción en la organización. Y poder actuar eficazmente frente a ello.
- Entender mejor las dinámicas sociales y saber usarlas en nuestro beneficio y el de la organización que somos parte.
- Preparar a nuestros equipos y organizaciones ante el cambio, la incertidumbre y los grandes desafíos (¡y no morir en el intento!).

La importancia de manejarse bien en organizaciones es clave para el desarrollo profesional. Los planes estratégicos no vienen equipados con ruedas y propulsión propia, requieren que personas de carne y hueso como usted que convencan y muevan a otras personas. Nuestro trabajo es movilizar personas, utilizar y modificar eficazmente estructuras de incentivos y de “sentido”; saber qué hacer y saber qué evitar. Esto no quita que cada uno tenga un estilo y una manera singular de hacer las cosas, pero éste curso nos permitirá mirar muchas de esas formas y mejorar nuestro repertorio de respuestas, en especial frente a un contexto de cambio e incertidumbres.

Si en los cursos de estrategia buscamos “pensar estratégicamente”, éste curso se orienta a introducirnos en el apasionante mundo de “actuar estratégicamente”.

GESTION DE LA INNOVACION Y OPERACIONES

Hoy en día, el desempeño económico de las empresas o sectores está cada vez más íntimamente ligado a su capacidad tecnológica y de innovación. La eficiencia operacional sigue siendo necesaria pero ya no es suficiente. No es exagerado afirmar que la innovación es un ingrediente necesario para el éxito sostenido de cualquier negocio. La innovación es un imperativo para crecer y producir los cambios esenciales que cualquier empresa necesita para sobrevivir en el largo plazo. Sólo a través de la gestión exitosa de la innovación las empresas podrán crecer constantemente, creando valor relevante y único ante las necesidades emergentes en el entorno cambiante.

Este curso aspira brindar a los participantes un conjunto de conocimientos y destrezas para gestionar la innovación desde un punto de vista estratégico y operacional. La gran premisa de este curso es que la innovación no es algo misterioso, la innovación no es alquimia, al contrario, al igual que muchas funciones de cualquier negocio, es un proceso gestionable que requiere herramientas y reglas específicas, junto con mucha disciplina y pasión.

Es así como el curso cubre los siguientes aspectos centrales para que una empresa o persona pueda emprender con éxito proyectos de innovación e iniciativas de innovación en procesos dirigidas a la excelencia en el desempeño, a saber:

- i) ¿Cómo descubrir fuentes de innovación? ¿Cómo encontrar nuevas oportunidades para generar negocios exitosos? Énfasis será puesto en entregar herramientas que permitan aprender acerca de las necesidades de los consumidores y las oportunidades que existen en el mercado, y entender y gestionar experimentación y prototipo.
- ii) ¿Cómo construir y evaluar modelos de negocios para descubrir clientes y validar la oportunidad? Aquellas organizaciones que logren diseñar modelos -viables, repetibles y escalables- más innovadores y sustentables, gestionados de manera eficiente y efectiva, obtendrán resultados que impactarán positivamente en ella. Se cubre tópicos que abordan: marcos para el entendimiento de modelos de negocios, casos de empresas emblemáticos, aprendizaje sobre clientes, levantamiento y testeo de supuestos, orquestación y alianzas estratégicas, entre otros.
- iii) ¿Hacia dónde queremos ir como empresa, es decir, cuál es nuestra estrategia de negocios y cómo la innovación nos ayudará a llegar donde queremos? Para tener éxito en los esfuerzos de innovación que se plantea una empresa es necesario crear una estrategia de innovación que detalle tácticas y metas claras, es decir, una estrategia que responda el qué, el por qué y el cuándo innovar.

Al finalizar el curso se espera que cada alumno haya logrado:

- Desarrollar habilidades para la detección de oportunidades de innovación
- Desarrollar habilidades transversales y técnicas específicas para el diseño y validación de un modelo de negocios viable, repetible y escalable.
- Conocer y aplicar metodologías y herramientas para la evaluación, simulación, prueba de conceptos y componentes de un modelo de negocios que permitan acelerar el aprendizaje sobre oportunidades y proyectos de negocios.

Practicar formas participativas de trabajo en equipos, en ambientes de incertidumbre, de alta competencia y exigencia.

MERCADEO ESTRATEGICO

Los objetivos de este curso son: el desarrollo de habilidades en los participantes, de tal manera que puedan:

- Identificar los problemas de formulación e implementación de estrategias de mercadeo.
- Manejar los criterios claves en la asignación de recursos y evaluación del desempeño en las áreas funcionales de promoción y ventas.
- Relacionar el punto de vista de mercadeo a las estrategias de mejoramiento continuo de la calidad con enfoque al cliente.
- Entender el concepto de marca, y poder responder a la pregunta de cuánto vale una marca, y poder desarrollar estrategias para mantener o mejorar el valor de la marca.
- Por último, deberán de poder identificar y responder efectivamente a los retos que se presentan al tratar de infundir una visión integral a la gerencia de mercadeo.

Metodología

Los grandes temas del curso se desarrollaran mediante el uso combinado de lecturas y casos. Los casos sirven como instrumentos para percibir claramente los conceptos y herramientas claves en la gerencia de los programas de mercadeo.

En mercadeo no existe una estrategia “única” acertada, lo que existe son los errores cuando no se diagnostican correctamente los problemas o se desarrollan estrategias que se ignoran aspectos claves. Por lo tanto, la justificación de puntos de vista mediante el debate constructivo y el examen de esquemas conceptuales son esenciales para el desarrollo de la buena práctica de mercadeo. Los casos son el vehículo más importantes para este propósito.