



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
**CIENCIAS  
ECONÓMICAS**

## **Programa de Asignatura**

### **Carrera:**

Licenciatura en Administración

### **Plan de Estudio (aprobado por ordenanza):**

Ord 17/2000-CS

### **Espacio Curricular:**

435 - Estrategia de Negocios / Obligatoria

### **Aprobado por resolución número:**

Res. N° 80/2021-CD

### **Programa Vigente para ciclo académico:**

2021

### **Profesor Titular (o a cargo de cátedra):**

MARTINEZ NASSIVERA, Pamela Lia  
MARTINEZ, Pamela Lía

### **Profesores Adjuntos:**

MARTINEZ NASSIVERA, Pamela Lia  
MARTINEZ, Pamela Lía

### **Ayudantes de Cátedra:**

MARADONA, María Fernanda

## Características

| Área           | Periodo | Formato espacio curricular | Créditos |
|----------------|---------|----------------------------|----------|
| Administrativa |         | Teórico-Aplicado           | 0        |

### **Requerimiento de tiempo del estudiante:**

| Horas clases teoría | Horas clases práctica | Subtotal horas clases | Horas de estudio | Horas de trabajo autónomo | Evaluaciones | Total horas asignatura |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|------------------|---------------------------|--------------|------------------------|
| 29                  | 31                    | 60                    | 27               | 4                         | 13           | 104                    |

### **Espacios curriculares correlativos**

Administración II , Comercialización II ,

## **Contenidos**

### **Fundamentos:**

Que el alumno desarrolle conocimientos, saberes y competencias dentro de su formación profesional, de tal manera que posea una visión sistémica de la organización en conjunción con su entorno a efectos de analizar, diseñar, seleccionar, implementar y controlar estrategias competitivas orientadas a sectores de negocios tanto para empresas en marcha o para poner en práctica ideas de negocios concretas.

### **Contenidos Mínimos:**

Sectores competitivos, análisis de escenarios y de grupos estratégicos, unidad de negocios y cartera de negocios; internacionalización de negocios. Fuerzas y debilidades de la organización: cadena de valor. Modelo estratégico: unidades estratégicas, estrategias genéricas, movimiento estratégicos, estrategias funcionales. estrategias y evolución del sector. Implanciación y control de la estrategia.

### **Competencias Generales:**

Detectar y analizar situaciones problemáticas del campo profesional a fin de elaborar y proponer alternativas de solución

Elaborar, validar y aplicar modelos para el abordaje de la realidad y evaluar los resultados

### **Competencias Específicas:**

Capacidad para formular, desarrollar y gestionar sistemas de seguimiento y evaluación de planes estratégicos, tácticos y operativos, considerando el marco de las diferentes teorías administrativas en sintonía con el contexto de la organización y sus características particulares

Capacidad para identificar, diseñar e implementar procesos de negocio y/o prestación de servicios orientados a la optimización de los resultados de la organización

Capacidad para orientar la organización a la creación de valor a partir de modelos de valoración y riesgo que sean de alto impacto en las decisiones empresariales, teniendo en cuenta los aspectos éticos y culturales del medio en el cual desarrolla su gestión

### **Programa de Estudio (detalle unidades de aprendizaje):**

#### UNIDAD I: EL MODELO ESTRATÉGICO

Contenidos generales: Los modelos tradicionales de la administración estratégica. Un modelo alternativo basado en el vínculo entre valor para el cliente y valor para la empresa. El valor empresario y la posición competitiva. Otros modelos de planeación estratégica.

#### UNIDAD II: ESTRATEGIA Y ESTRATEGIA

Contenidos generales: El estratega: persona, sujeto e individuo. Habilidades gerenciales del estratega. Perfil del estratega. La estrategia: conceptos. Corrientes del pensamiento estratégico en administración.

#### UNIDAD III: MODELOS DE NEGOCIOS Y MODELOS DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Contenidos generales: El modelo de negocio como herramienta para formalizar la idea inicial de un proyecto de negocios.

El modelo de competitividad empresarial como guía para conducir el modelo de negocios planteado.

El modelo de negocio en sus factores de diseño, su contexto y restricciones. La importancia de la propuesta de valor.

#### UNIDAD IV: EL VALOR EMPRESARIO-IDENTIDAD

Contenidos generales: La identidad como base del valor empresario. Componentes del valor

empresario: visión, misión, cultura y estructura empresaria, tipos de visiones, de misiones, de cultura y de estructura. La coherencia entre estas. . Estimación del factor de Individuación como referente de la identidad empresaria.

#### UNIDAD V: VALOR EMPRESARIO-DIFERENCIA Y EFICIENCIA

Contenidos generales: Los negocios como un proceso de valor. Las actividades de valor. La diferencia como factor generador de valor. Las diferencias en los procesos. Factores determinantes de la diferencia en términos de valor. Estimación del factor de sofisticación como parámetro de la diferencia en términos de valor. La eficiencia como factor generador de valor. Factores determinantes de la eficiencia. Estimación del factor de optimización para medir la eficiencia en la utilización de recursos. Estimación del Valor Empresarial: identidad, diferencia y eficiencia.

#### UNIDAD VI: ANÁLISIS DEL SECTOR DE NEGOCIOS

Contenidos generales: El entorno de los negocios. Componentes estructurales. Análisis del actual impacto de las variables estructurales. Ciclo de vida de los sectores de negocios. Análisis de la competencia mediante grupos Estratégicos. Formación de escenarios: una técnica prospectiva de análisis del sector.

#### UNIDAD VII: POSICIÓN COMPETITIVA

Contenidos generales: Empresas con negocios diversificados y con negocios especializados. Las unidades estratégicas de negocios (UEN). La posición competitiva de los negocios.

#### UNIDAD VIII: EL ROL DE LA SUSTENTABILIDAD EN LAS EMPRESAS ACTUALES.

Contenidos generales: El rol de lo social y lo ambiental en las empresas de hoy y del mañana. Los objetivos de desarrollo sostenible y su impacto en las actividades de las empresas. Las empresas de triple impacto. El proceso de certificación como empresa B.

#### UNIDAD IX: FORMULACIÓN Y SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIA

Contenidos generales: La arquitectura estratégica de la organización. Niveles de formulación de la estrategia para grandes, pequeñas y medianas empresas. Estrategias de negocios, competitivas o genéricas. Estrategias de Ingreso/sostenimiento en el sector de negocios. Estrategias de Crecimiento. Estrategias Organizacionales. Estrategias para distintas etapas del ciclo de vida de los negocios. Estrategia para la internacionalización de los negocios.

#### UNIDAD X: IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL DE LA ESTRATEGIA

Contenidos generales: Implementación y control de la estrategia. Cambios estructurales en la organización. Administración del cambio. Indicadores de resultados de la implementación de la estrategia.

## **Metodología**

### **Objetivos y descripción de estrategias pedagógicas por unidad de aprendizaje:**

En lo que respecta a las estrategias utilizadas para cada unidad de aprendizaje el alumno deberá volcar los conocimientos adquiridos en las clases tanto teóricas como prácticas unidad por unidad en el diseño de un modelo de negocio que tenga en cuenta las restricciones del contexto y las posibilidades reales del proyecto utilizando como guía un modelo de competitividad propuesto por la cátedra.

en cuanto a los objetivos por unidad de trabajo se detallan los siguientes:

#### **UNIDAD I: ELMODELO ESTRATÉGICO**

El alumno deberá conocer los distintos modelos de administración estratégica incluyendo el modelo alternativo presentado en esta asignatura.

#### **UNIDAD II: ESTRATEGIA Y ESTRATEGIA**

El alumno deberá:

- a. Reconocer los perfiles del administrador con los relativos al administrador-estratega.
- b. Dominar el concepto de estrategia como forma de plan teniendo en cuenta las distintas corrientes o escuelas contemporáneas.

#### **UNIDAD III: MODELOS DE NEGOCIOS Y MODELOS DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL**

El alumno deberá:

- a. Entender la importancia que tiene el modelo de negocio como herramienta para la planeación y posterior conducción estratégica.
- b. Ser capaz de definir un modelo de negocios según la metodología explicada y según las restricciones del entorno.

#### **UNIDAD IV: EL VALOR EMPRESARIO-IDENTIDAD**

El alumno deberá:

- a. Poner en valor la identidad empresaria como generadora de una ventaja competitiva superior.
- b. Desarrollar la identidad empresaria a partir de la visión empresaria, misión de negocios, cultura corporativa y estructura organizacional.
- c. Saber calcular el factor de individuación para la medición de la identidad empresaria.

#### **UNIDAD V: VALOR EMPRESARIO-DIFERENCIAY EFICIENCIA**

El alumno deberá:

- a. Reconocer que los negocios responden a un proceso y, como tal, la estrategia debe contemplar distintas fases.
- b. Establecer medio de diferenciación en el proceso de negocios para determinar una ventaja competitiva superior.
- c. Estimar el factor de sofisticación como medida de la diferenciación generada.
- d. Establecer los mecanismos para lograr maximización de la eficiencia en la utilización de recursos como ventaja competitiva superior.
- e. Estimar el factor de optimización como medida de la eficiencia en la utilización de los recursos.

#### **UNIDAD VI: ANÁLISIS DEL SECTOR DE NEGOCIOS**

El alumno deberá:

- a. Identificar claramente la diferencia entre sector de negocios, segmento y nicho.
- b. Analizar y determinar el grado de importancia de las variables que conforman la estructura de un negocio y cómo pueden afectar éstas a una empresa en particular.

7

#### **UNIDAD VII: POSICIÓN COMPETITIVA**

El alumno deberá:

- a. Identificar las unidades estratégicas de negocios (UEN).
- b. Determinar la posición competitiva de las distintas UEN identificadas.

#### **UNIDAD VIII: EL ROL DE LA SUSTENTABILIDAD EN LAS EMPRESAS ACTUALES.**

El alumno deberá:

- a. Entender el rol fundamental que deben cumplir los factores ambientales y sociales en la estrategia de cualquier empresa.
- b. Conocer el proceso de certificación para poder ser una empresa sustentable.

#### UNIDAD IX: FORMULACIÓN Y SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA EMPRESARIA

El alumno deberá:

- a. Interpretar cómo los factores internos y los factores externos relacionados con un negocio se integran y/o consolidan para la formulación de la estrategia empresarial.
- b. Definir tipologías de estrategias empresarias según el tipo de empresa analizada y su contexto.

#### UNIDAD X: IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL DE LA ESTRATEGIA

El alumno deberá:

- a. Conocer los mecanismos de control de la estrategia implementada.
- b. Ser capaz de determinar de parámetros cuantitativos para evaluar los resultados de la implementación de la estrategia

#### **Carga Horaria por unidad de aprendizaje:**

| Unidad | Horas teóricas | Horas de trabajos prácticos | Horas de actividades de formación práctica | Horas de estudio | Horas de trabajo autónomo | Evaluaciones |
|--------|----------------|-----------------------------|--|------------------|---------------------------|--------------|
| 1      | 2              | 0                           | 0  | 2                | 0                         | 1            |
| 2      | 2              | 1                           | 0  | 3                | 0                         | 1            |
| 3      | 4              | 4                           | 0  | 1                | 2                         | 2            |
| 4      | 3              | 4                           | 0  | 3                | 2                         | 1            |
| 5      | 3              | 4                           | 0  | 2                | 0                         | 1            |
| 6      | 4              | 9                           | 0  | 4                | 0                         | 2            |
| 7      | 2              | 1                           | 0  | 2                | 0                         | 2            |
| 8      | 1              | 2                           | 0  | 2                | 0                         | 1            |
| 9      | 6              | 6                           | 0  | 6                | 0                         | 1            |
| 10     | 2              | 0                           | 0  | 2                | 0                         | 1            |

#### **Programa de trabajos prácticos y/o aplicaciones:**

Condiciones para la presentación de trabajos prácticos:

1. Armado de Grupos de Trabajo: Se conformarán los grupos de trabajo. Los mismos serán no mayor a cinco integrantes. Cada grupo de trabajo no podrá variar a lo largo del desarrollo del práctico. Los mismos estarán identificados con una numeración. Los integrantes de los grupos se darán a conocer a través de una publicación en la Plataforma Econet. La coordinación y encuentro entre los alumnos de los grupos, será de exclusiva responsabilidad de los mismos utilizando los medios electrónicos a disposición.
2. Guía de las prácticas: Los trabajos serán guiados y controlados por los responsables de la materia (Profesora adjunta, profesora ayudante y adscriptos) usando parte de las horas de clase (sincrónicas) y por medio de los horarios de consulta para el semestre fijados por las profesoras de la cátedra.
3. Presentación grupal oral de la primera etapa del trabajo por turnos asignados (nota de 1º parcial) durante la fecha asignada para el 1º parcial.

La entrega Parcial es condición para mantener la regularidad. En caso de no realizar el grupo esta entrega parcial, quedan todos los alumnos que integran el equipo en la condición de "LIBRES".

En caso de presentar la 1ª etapa pero quedar desaprobados, tendrán la posibilidad de acceder al recuperatorio de esta etapa en caso de aprobar el 2º parcial (teórico).

4. Aprobación de la práctica grupal: el alumno para lograr la condición de Regular, deberá aprobar con un mínimo de 60% (sesenta por ciento) la práctica grupal presentada. De no cumplir con el porcentaje señalado, o no habiendo presentado parcial o totalmente el trabajo solicitado, los alumnos que integran el grupo quedan automáticamente en la condición "LIBRE" independientemente que hayan cumplimentado con los otros requisitos para obtener la regularidad. El cronograma del plan de trabajo está guiado por estos puntos:

1. Pensar una primera idea de negocios inicial.
2. Analizar el entorno para confirmar o no factibilidad de la idea y mejorarla.
3. Definir el mercado objetivo y una clara propuesta de Valor en base a lo analizado en el punto anterior.
4. Definir las actividades y recursos claves que serán necesarios desarrollar en el emprendimiento para alcanzar dicha propuesta.
5. Definir los canales de distribución, comunicación y ventas más adecuados para el proyecto.
6. Estimar la base de los principales costos e ingresos del proyecto.
7. Definir las estrategias necesarias para hacerlo competitivo en el mercado.

### **Bibliografía (Obligatoria y Complementaria):**

#### **BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA**

Bueno Campos, Dirección Estratégica de la Empresa, Pirámide, Madrid, 1996. David Fred, Administración Estratégica, 5ta. Edición, Prentice Hall, México, 1997. Hill Charles y Jones Garrett, Administración Estratégica, 3ra. Edición, Colombia 1995. Johnson Gerry y Scholes Kevan, Dirección Estratégica, 5ta. Edición, Prentice Hall, España, 1999. Mintzberg Henry y otros, Safari a la estrategia, Granica, Buenos Aires, 1998. Ocaña Hugo Ricardo, Estrategias de Negocios, 2da. Edición, FFyL, Mendoza, Argentina, 2006. Ocaña Hugo Ricardo, Dirección Estratégica de los Negocios, Dunken, Buenos Aires, 2012. Porter Michael, Estrategia Competitiva, Cecs, Buenos Aires, 1990. Robbins/Coulter, Administración, 8va Edición, Pearson - Prentice Hall, México, 2005. Alexander Osterwalder y Yves Pigneur. Canvas - Generación de Modelos de Negocios. 2013. Banco de Desarrollo de América Latina - Sistema B y las empresas B en América Latina: Un movimiento social que cambia el sentido del éxito empresarial. 2019. Informe 2019 de Sistema B y Deloitte. Triple Impacto: mejores empresas, mejoran el país.

#### **E. BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA**

Etkin J y Schrvastein L., Identidad de las organizaciones, Paidós, Buenos Aires, 2000. Goodstein L. y otros, Planeación estratégica aplicada, Mc Graw Hill, Colombia, 1998. Grupo Strategor, Estrategia, estructura, decisión e identidad, Biblio, Barcelona, 1995. Oster Sharon, Análisis moderno de la competitividad, Oxford, México, 2000. Mintzberg H. y Quinn J., El proceso estratégico, 2da. Edición, Prentice Hall, Madrid, 1996. Ocaña H. y Gullé de Linares, La toma de decisiones en la gerencia estratégica, Inca, Mendoza, 2001. Pumpin Cuno, Estrategia empresarial, Diaz de Santos, Madrid, 1993. Senge Peter, La quinta disciplina, Granica, Buenos Aires, 1996. Diaz de Santos, Madrid, 1993. Senge Peter, La quinta disciplina, Granica, Buenos Aires, 1996.

### **Metodología de enseñanza y aprendizaje:**

La asignatura se dicta en el sexto cuatrimestre de la carrera, en 60 horas de tipo teórico-prácticas a razón de 4 horas semanales en 1 día de clase.

Basado en la mediación pedagógica, la apropiación de contenidos por parte del alumno se realizará a través de dos formas: aprendizaje de conceptos y metodologías y la explicación de las experiencias de aprendizaje.

En el desarrollo de las clases se indicarán las prácticas a realizar (aplicación de la herramienta explicada a la empresa o proyecto trabajado, consulta de textos, pequeños experimentos aúlicos, interacción con otros alumnos de manera grupal) Los trabajos prácticos se ocuparán de las actividades de aplicación teórica que se detallan más abajo

Al finalizar el cursado el alumno deberá cumplir con la exposición y entrega de un modelo de negocios desde la visión inicial hasta llegar a la definición de estrategias para competir. Las condiciones formales de esta carpeta de trabajos prácticos para su aprobación son las especificadas en los puntos siguientes (SISTEMA DE EVALUACIÓN Y REGULARIDAD).

Los contenidos necesarios para el desarrollo de conocimientos y saberes serán expuestos por cátedra en clase procurándose impartir la totalidad de los mismos, aunque si por limitaciones de tiempo no se pudiesen abordarlos en forma completa, entonces se enfocarán aquellos que sean más relevantes y/o con un grado de dificultad tal que sea necesaria la explicación del profesor, dejando para el alumno aquellos, que por su comprensión, sean más accesibles.

En todos los casos se alentará, motivará y evaluará la formación de conocimientos y saberes a través de textos de estudios según la bibliografía indicada y las prácticas abordadas en clase procurando, además, que el alumno se interese casos de actualidad que proponga comentar en clases si estos estuvieran relacionados con el programa de la materia.

- Objetivos de las actividades prácticas:

Que el alumno:

- Pueda aplicar en forma directa y real los aspectos técnicos y teóricos dictados en la materia.
- Tenga un mayor contacto con la vida real empresaria utilizando datos actuales.
- Aprenda a trabajar en grupo y coordinar las tareas dentro del mismo.
- Sepa organizar una presentación ejecutiva, práctica y real.

Las actividades prácticas constarán en:

- Prácticas de observación:

Analizando el entorno actual para identificar posibles ideas de negocios que además tengan impacto social y ambiental.

- Prácticas de aplicación:

Utilizando todas las herramientas explicadas en las clases teóricas para poder formalizar una idea de negocios inicial y acompañarla con la planeación estratégica que esta requiera para poder ayudar a su competitividad en el medio.

- Prácticas de reflexión del contexto:

Debates sobre el impacto económico, social y psicológico de las prácticas comerciales actuales.

La asignatura se dicta en el sexto cuatrimestre de la carrera, en 60 horas de tipo teórico-prácticas a razón de 4 horas semanales en 1 día de clase.

Basado en la mediación pedagógica, la apropiación de contenidos por parte del alumno se realizará a través de dos formas: aprendizaje de conceptos y metodologías y la explicación de las experiencias de aprendizaje.

En el desarrollo de las clases se indicarán las prácticas a realizar (aplicación de la herramienta explicada a la empresa o proyecto trabajado, consulta de textos, pequeños experimentos aúlicos, interacción con otros alumnos de manera grupal) Los trabajos prácticos se ocuparán de las actividades de aplicación teórica que se detallan más abajo

Al finalizar el cursado el alumno deberá cumplir con la exposición y entrega de un modelo de negocios desde la visión inicial hasta llegar a la definición de estrategias para competir. Las condiciones formales de esta carpeta de trabajos prácticos para su aprobación son las especificadas en los puntos siguientes (SISTEMA Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y REQUISITOS PARA OBTENER LA REGULARIDAD).

Los contenidos necesarios para el desarrollo de conocimientos y saberes serán expuestos por cátedra en clase procurándose impartir la totalidad de los mismos, aunque si por limitaciones de tiempo no se pudiesen abordarlos en forma completa, entonces se enfocarán aquellos que sean más relevantes y/o con un grado de dificultad tal que sea necesaria la explicación del profesor, dejando

para el alumno aquellos, que por su comprensión, sean más accesibles.

En todos los casos se alentará, motivará y evaluará la formación de conocimientos y saberes a través de textos de estudios según la bibliografía indicada y las prácticas abordadas en clase procurando, además, que el alumno se interese casos de actualidad que proponga comentar en clases si estos estuvieran relacionados con el programa de la materia.

G1. - Objetivos de las actividades prácticas:

Que el alumno:

- Pueda aplicar en forma directa y real los aspectos técnicos y teóricos dictados en la materia.
- Tenga un mayor contacto con la vida real empresaria utilizando datos actuales.
- Aprenda a trabajar en grupo y coordinar las tareas dentro del mismo.
- Sepa organizar una presentación ejecutiva, práctica y real.

Las actividades prácticas constarán en:

- Prácticas de observación:

Analizando el entorno actual para identificar posibles ideas de negocios que además tengan impacto social y ambiental.

- Prácticas de aplicación:

Utilizando todas las herramientas explicadas en las clases teóricas para poder formalizar una idea de negocios inicial y acompañarla con la planeación estratégica que esta requiera para poder ayudar a su competitividad en el medio.

- Prácticas de reflexión del contexto:

Debates sobre el impacto económico, social y psicológico de las prácticas comerciales actuales.

La asignatura se dicta en el sexto cuatrimestre de la carrera, en 60 horas de tipo teórico-prácticas a razón de 4 horas semanales en 1 día de clase.

Basado en la mediación pedagógica, la apropiación de contenidos por parte del alumno se realizará a través de dos formas: aprendizaje de conceptos y metodologías y la explicación de las experiencias de aprendizaje.

En el desarrollo de las clases se indicarán las prácticas a realizar (aplicación de la herramienta explicada a la empresa o proyecto trabajado, consulta de textos, pequeños experimentos aúlicos, interacción con otros alumnos de manera grupal) Los trabajos prácticos se ocuparán de las actividades de aplicación teórica que se detallan más abajo

Al finalizar el cursado el alumno deberá cumplir con la entrega de un modelo de negocios desde la visión inicial hasta llegar a la definición de estrategias para competir. Las condiciones formales de esta carpeta de trabajos prácticos para su aprobación son las especificadas en el punto siguiente ( SISTEMA Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN ).

Los contenidos necesarios para el desarrollo de conocimientos y saberes serán expuestos por cátedra en clase procurándose impartir la totalidad de los mismos, aunque si por limitaciones de tiempo no se pudiesen abordarlos en forma completa, entonces se enfocarán aquellos que sean más relevantes y/o con un grado de dificultad tal que sea necesaria la explicación del profesor, dejando para el alumno aquellos, que por su comprensión, sean más accesibles.

En todos los casos se alentará, motivará y evaluará la formación de conocimientos y saberes a través de textos de estudios según la bibliografía indicada y las prácticas abordadas en clase procurando, además, que el alumno se interese casos de actualidad que proponga comentar en clases si estos estuvieran relacionados con el programa de la materia.

G1. - Objetivos de las actividades prácticas:

Que el alumno:

- Pueda aplicar en forma directa y real los aspectos técnicos y teóricos dictados en la materia.
- Tenga un mayor contacto con la vida real empresaria utilizando datos actuales.
- Aprenda a trabajar en grupo y coordinar las tareas dentro del mismo.
- Sepa organizar una presentación ejecutiva, práctica y real.

Las actividades prácticas constarán en:

- Prácticas de observación:

Analizando el entorno actual para identificar posibles ideas de negocios que además tengan impacto social y ambiental.

- Prácticas de aplicación:

Utilizando todas las herramientas explicadas en las clases teóricas para poder formalizar una idea de negocios inicial y acompañarla con la planeación estratégica que esta requiera para poder ayudar a su competitividad en el medio.

- Prácticas de reflexión del contexto:

Debates soimacto bre el impacto económico, social y psicológico de las prácticas comerciales actuales.

Se incorpora un proceso de actividad práctica en empresas locales–con preferencias para las PyMES–de tal manera que el alumno tenga la posibilidad de involucrarse con la dinámica de las organizaciones, se contacte en forma personal con aquellos que toman decisiones estratégicas para sus negocios (esta práctica queda suspendida mientras dure la situación de emergencia sanitaria) . Las herramientas metodológicas de aplicación práctica conjugan las formas tradicionales (presentación de informes escritos y/u orales) con el uso de tecnología de información (plataforma Econet de la Facultad de Ciencias Económicas y reuniones por plataforma Meet).A través de estos recurso el alumno podrá acceder a toda la información generada por la Cátedra (apuntes, diapositivas de clase, evaluaciones parciales y finales, cronogramas de trabajos y evaluaciones, etc).El uso de plataforma Econet posibilitará, también, conformar foros de discusión sobre distintos aspectos de la realidad empresaria en cuanto a negocios se refiere. Se debatirá en temas coyunturales que normalmente, por diversos motivos, no son tratados en el aula.

El proceso de evaluación continua se implementará a través de la plataforma Econet donde se realizará un seguimiento individual o grupal del alumno cursante a través de la presentación de controles de lectura para su evaluación o autoevaluación.

Por lo demás, y de manera más concreta, el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje se realizará de la siguiente forma:

Clases teórico- prácticas interactivas. La Práctica de la materia constará en el Desarrollo a lo largo de lo que dure el cursado de la materia de un modelo de negocios para una idea de negocios inicial propuesta por el grupo hasta llegar a la formulación de las estrategias correspondientes aplicando las herramientas que se van explicando en cada clase teórica y los conocimientos que van adquiriendo en el dictado de la materia y de las lecturas de la bibliografía.

Durante el cuatrimestre analizarán el entorno en que se desenvolverá el proyecto con el fin de detectar las oportunidades y formular una propuesta de valor acorde a las necesidades del mercado, analizarán las capacidades internas necesarias, las actividades y recursos claves;

Durante el desarrollo del trabajo el personal de la cátedra evalúa su evolución y guían al alumno a fin de hacer las modificaciones o correcciones pertinentes. Se trata de un trabajo que implica un seguimiento y una maduración durante el cuatrimestre.

### **Sistema y criterios de evaluación**

Como consecuencia de la emergencia sanitaria declarada a nivel nacional, las evaluaciones parciales constarán de tres instancias:

- Una primer instancia por medio de la plataforma meet, de los grupos de alumnos ya formados sobre la exposición oral la primer parte del trabajo.

Las exposiciones se harán todas el mismo día por turnos comunicados anteriormente a los alumnos.

- Una segunda instancia que constará en una evaluación escrita por medio de un cuestionario suministrado por la plataforma econet. Y

- Una tercera instancia donde cada alumno deberá votar por el modelo de negocio que más le haya gustado de los trabajados por el resto de los grupos.

Las dos evaluaciones parciales deberán aprobarse con un mínimo de 60% del puntaje asignado al examen parcial teórico y lo mismo para el trabajo práctico grupal.

La co-evaluación es obligatoria.

Las fechas para las evaluaciones parciales y sus recuperatorios serán las especificadas en la Programación Anual Académica de Grado de la Facultad.

Las fechas para el cumplimiento de las actividades prácticas serán dadas a conocer cada ciclo lectivo según las necesidades específicas.

### **Requisitos para obtener la regularidad**

Para la condición de “Alumno Regular” se deberán aprobar ambas instancias parciales.

En caso de no haber aprobado o estar ausente en uno de los dos parciales, el alumno tiene derecho a una evaluación recuperatoria; pero sólo a una. Es decir que por lo menos uno de los exámenes debe estar aprobado en primera instancia.

En relación con los instrumentos de evaluación:

- a. Para el caso de la exposición oral (1º parcial) se le entregará previamente a los alumnos una rúbrica en donde se les dará a conocer lo que tendrá en cuenta la cátedra a la hora de la evaluación grupal oral (claridad en la explicación, argumentos utilizados, atractivo de la presentación, etc).
- b. Para el caso del examen escrito por plataforma se le otorgará al alumno la posibilidad de un solo intento dentro del horario establecido. En caso de no recibirse la entrega del examen, se considerará al alumno como “Ausente”.

Dicha instancia parcial para estar aprobada debe alcanzar un mínimo del 60% del total del puntaje asignado al examen.

El alumno que no hubiese logrado la condición de "REGULAR" en las instancias anteriores puede Acceder al derecho de rendir el examen integrador de acuerdo a la reglamentación vigente para, en caso de aprobar dicho examen, pasar a la condición de regular y acceder al examen final en las mismas circunstancias que los demás alumnos regulares.

Este examen se realizará en forma escrita, que, en caso de mantenerse la situación de emergencia sanitaria declarada, se realizará por medio de Econet, en la fecha asignada por Programación Anual para el primer examen final inmediato posterior al cursado de la asignatura y abarcará la totalidad de los temas desarrollados y evaluados en los exámenes parciales, Ord 18/03

CD y modificaciones.

### **Requisitos para aprobación**

El alumno en condición de “REGULAR” accede a rendir un examen final que constará de la evaluación oral por parte de ambas profesoras integrantes de la mesa sobre contenidos teóricos y prácticos aplicados al modelo de negocio trabajado en forma grupal durante el año. Sin embargo, esta evaluación será de forma individual.

Una vez conectado el alumno, deberá mostrar a la cámara su lugar de trabajo que deberá estar limpio de cualquier material de ayuda y no se le permitirá usar el celular mientras dure el examen.

El examen oral para estar aprobado deberá alcanzar un mínimo del 60% del total del puntaje asignado a su examen.

□ El alumno en condición de “LIBRE”, será evaluado mediante la misma metodología que el alumno regular pero su tiempo de examen será mayor ya que se lo evaluará en mayor profundidad.

Previamente, para acceder al derecho al examen, el alumno que rinda en la condición de “LIBRE” deberá entregar 5 días antes a los profesores un pequeño trabajo de investigación o de aplicación sobre cualquiera de los temas del programa a su elección. La entrega deberá ser escrita a excepción de situación de emergencia sanitaria actual que permitirá que sea vía Econet.

En caso de no entregar este trabajo solicitado como instancia previa, el alumno no tendrá derecho a rendir el examen correspondiente.

TODAS LAS INSTANCIAS DE EVALUACIÓN DEBEN APROBARSE CON UN MÍNIMO DEL 60%.

## APROBACIÓN DE LA MATERIA Y NOTA FINAL

### a) Para alumnos REGULARES

Mediante Examen final, luego de haber satisfecho las condiciones de Regularidad. El mínimo para aprobar el examen escrito es de 60%.

La nota final surgirá de la ponderación de los puntajes obtenidos en las otras instancias de evaluación:

Primer parcial (o su recuperatorio): 10%

Segundo parcial (o su recuperatorio): 10%

Trabajo práctico: 20%

Examen final 60%

En el caso de que el alumno rinda y apruebe el examen integrador, la ponderación será la siguiente:

Examen integrador: 20%

Trabajo práctico: 20%

Examen Final 60%

En el caso que alumno rindiese en la condición de libre, la aprobación de la instancia inicial oral será obligatoria para acceder al derecho a pasar al examen escrito y luego la nota será una ponderación de la forma:

Examen oral: 30%

Examen escrito 70%