



PROGRAMA DE ASIGNATURA

Administración de PyMes II

1. Carrera	Lic. En Administración de Empresas
2. Año Lectivo	2018
3. Año de cursada	4
4. Cuatrimestre	2º
5. Horas semanales de cursada	6
6. Profesor	Carrelo, Renée

7. Ítems del perfil que se desarrollarán:

La asignatura se focaliza en el desarrollo profesional en la pequeña y mediana empresa, como líderes y agentes de cambio, en el marco de un contexto de grandes desafíos a nivel global y local. La asignatura le permitirá al estudiante aplicar los conocimientos ya adquiridos en los primeros años de la carrera, en los aspectos más avanzados que hacen a la gestión estratégica y operativa de este tipo de organización. Asimismo le permitirá actualizar sus conocimientos a la luz de los vertiginosos y exponenciales cambios permanentes.

COMPETENCIAS	1. Domina los fundamentos teóricos para la ejecución de las competencias	2. Puede realizar actividades vinculadas con las competencias	3. Puede resolver problemas que supongan la efectiva aplicación de la competencia
Habilidad para formular y desarrollar planes estratégicos, tácticos y operativos en sintonía con el contexto de la organización y sus características particulares.		x	
Capacidad para propiciar sinergias que permitan enfocar la gestión al logro de los resultados esperados, alineando las áreas funcionales de la organización.		x	

8. Correlativas

Carrera	Correlativa anterior	Correlativa Posterior
Licenciatura en Administración de Empresas	Administración de PyMes I	No posee

9. Objetivos

- Aplicar las herramientas de Análisis Estratégico y Planeamiento a las Pymes.
- Integrar los conocimientos adquiridos y alinearlos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.
- Entender, estudiar y poder desarrollar casos de aplicación de los objetivos globales a negocios locales.
- Conocer, modelar y poder asesorar en los nuevos modelos de negocio orientados al triple impacto.
- Participar y liderar procesos de cambio transformacional y profesionalización de la PyMe tradicional a modelos más sustentables.
- Aplicar el pensamiento creativo y la innovación para el posicionamiento de la PyMe en el contexto económico y social local y global.
- Entender y gestionar los procesos de sucesión familiar y crisis en la PyMe.

10. Unidades de desarrollo de contenidos

Unidad I: El análisis del contexto global y local. Propuestas de las Nuevas Economías.

Tendencias del mercado. Del consumismo al consumo consciente. De la producción lineal a la producción circular. De la obsolescencia programada al Análisis del Ciclo de Vida. De la desconfianza a las nuevas formas de creación de confianza. Modelos de negocio de crecimiento exponencial. La era digital. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.

Unidad II: El Modelo de Negocio. Planificación e implementación.

La importancia del propósito, la construcción de un sueño colectivo. El nuevo liderazgo inspirador y transformacional. Trabajo en Equipo. De empleador a formador. La organización en red, por proyectos y orgánica. Herramientas para modelar: Canvas B y Design Thinking. Transformación de la PyMe tradicional. La gestión del cambio cultural. Caso Tonka. Cómo atraer al talento y comprometer a los colaboradores. Aumentar la credibilidad y construir confianza. Atraer inversionistas. Proteger la misión de una compañía en el largo plazo. La creación de valor para los grupos de interés. Herramientas de gestión. Matriz del Bien Común y Evaluación de impacto B.

Unidad III: Innovación y creatividad. Nuevas estrategias y alianzas colaborativas.

Estrategias para innovar frente al cambio climático. La Economía Circular y la Economía Azul. Modelos de negocios. Los problemas sociales y medioambientales como oportunidades de negocios. Pobreza e indigencia. ¿Qué es la Base de la Pirámide? Negocios inclusivos. Trabajando con la Base de la Pirámide.

Unidad IV: El cambio organizacional en las PYMES

El conflicto en la empresa familiar. La sucesión en la empresa familiar. Protocolo familiar. Prevención y gestión de procesos de crisis. Factores de supervivencia. Estrategias de supervivencia. Planificación de contingencias, análisis de escenarios. Los diferentes tipos de crisis en la mediana y pequeña empresa. Gestión de procesos de crisis.

Metodología de trabajo

Las clases tendrán un enfoque teórico-práctico con alta participación del alumnado a través del análisis de casos de empresas y simulaciones partiendo del conocimiento y la experiencia de los propios alumnos en el ámbito laboral y emprendedor.

11. Trabajo práctico

- Los estudiantes deberán presentar un caso de negocio exitoso en forma individual en cada una de las clases en 20 minutos para posteriormente ser analizado por el curso. La asignación de los casos se realizará en las primeras clases. De forma voluntaria podrán realizar una presentación en inglés para participar del concurso [AIM2Flourish](#) de la Case Western Reserve University de Ohio, EEUU.
- Los estudiantes deberán realizar un trabajo práctico grupal (en grupos de no más de 5 estudiantes) cuya fecha de entrega será especificada en el cronograma de la cursada. El mismo consistirá en la aplicación de los conocimientos adquiridos en la cursada, integrados con los conocimientos de las materias previas, en el gerenciamiento de una Pyme, cuyos datos y situaciones a resolver, serán indicados por el docente, al finalizar cada una de las unidades indicadas en el programa. Las fechas de entrega, los criterios de evaluación y las pautas de presentación serán definidas por el docente al comienzo del cuatrimestre.

12. Bibliografía

Obligatoria:

-Barrett, Richard. Liderazgo en valores. Los 7 niveles de Barrett

<https://image.slidesharecdn.com/nuevosparadigmasdeliderazgo-140316160141-phpapp01/95/nuevos-paradigmas-de-liderazgo-19-638.jpg?cb=1394985804>

-Bruni, Luigino. Artículos y publicaciones (MUY RECOMENDADO)

<http://www.edc-online.org/es/publicaciones/articulos-de/luigino-bruni/editoriales-avvenire/otras-series/la-gran-transicion.html>

-Carrelo, Renée

<https://bookboon.com/es/nuevas-economias-ebook>

-Canvas B

<http://innodriven.com/el-canvas-b-disenando-modelos-de-negocios-sostenibles/>

-Design Thinking

<https://bienpensado.com/que-es-el-design-thinking/>

-Economía Azul:

<http://www.theblueeconomy.org/>

<http://www.zeri.org/>

Video:

Blue Economy. <https://www.youtube.com/watch?v=ce4LJ5uDWj8>

Charla de Gunter Pauli en Di Tella, junio 2017. <https://www.youtube.com/watch?v=ce4LJ5uDWj8>

-Economía Circular:

<https://www.ellenmacarthurfoundation.org/es/economia-circular/concepto>

<https://www.cronista.com/3dias/Que-es-y-como-ganar-plata-con-la-economia-circular-20170721-0038.html>

Video: <https://www.youtube.com/watch?v=Lc4-2cVKxp0&t=12s>

-Economías Colaborativas:

Cañigual, Albert, “Vivir mejor con menos” para descargar gratis.

<http://www.consumocolaborativo.com/libro/>

Ouishare. <http://ouishare.net/es>

Videos Javier Creus:

El Modo de Producción Ciudadano. <https://www.youtube.com/watch?v=a9Ezhe6nrv0>

Un nuevo sistema operativo social. <https://www.youtube.com/watch?v=80oUbkPHSyU>

-Economía del Bien Común

Carrelo, Renée. <http://ucu.edu.uy/sites/default/files/facultad/fce/rso/renee-carrelo.pdf>

Matriz del Bien Común

<http://www.periodicodelbiencomun.com/wp-content/uploads/2014/03/Matriz-BBC-4-en-JPG.jpg>

Video: <https://www.youtube.com/watch?v=U4tL4eS--XM&t=24s>

Test individual

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/11atVY8MrTz6OLucBAdNExO3aJrYIGXHVwjkyFYqs25I/edit#gid=463631099>

Test rápido de empresas

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1sGkxa2LlkZ8oQYc04bSjjjA1omxGdH07dk9cQwwdGNE/edit#gid=1987884499>

-Empresas B:

<http://sistemab.org/>

Casos:

Karün. <https://www.youtube.com/watch?v=XFxMX2Sv21E&t=20s>

Tonka. <https://www.youtube.com/watch?v=GU3KpPFuGh8&t=319s>

Xinca. <https://www.youtube.com/watch?v=zpl42nH4uic&t=17s>

Mafia Bags. <https://www.youtube.com/watch?v=RpZ-B9xu79w&t=83s>

Stay True Clothing. https://www.youtube.com/watch?v=DQHf_yrAG4g

Videos Sistema B. <https://www.youtube.com/channel/UCDA3PVOi7W75dmRV4NLA5NA>

Entrevistas:

Pedro Tarak. <https://www.youtube.com/watch?v=OPSo1Doy0r8&t=112s>

-Kliksberg, Bernardo

Los escándalos éticos de nuestro tiempo

https://www.pagina12.com.ar/especiales/archivo/bernardo_kliksberg/1-los_escandalos_eticos_de_nuestro_tiempo.pdf

¿Cómo enfrentar la pobreza y la desigualdad?

https://www.pagina12.com.ar/especiales/archivo/bernardo_kliksberg/007-KLIKSBERG.pdf

-Obsolescencia Programada. Análisis del Ciclo de Vida.

Video: [Comprar, tirar y comprar](#)

https://es.wikipedia.org/wiki/obsolescencia_programada

<https://definicion.mx/ciclo-de-vida/>

-ODS 2030

[17 objetivos, 169 metas.](#)

<http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

<http://www.onu.org.ar/agenda-post-2015/>

ODSA. Barómetro de la Deuda Social Argentina.

<http://uca.edu.ar/es/observatorio-de-la-deuda-social-argentina>

-Teoría de los Stakeholders y la creación de valor

Argandoña, Antonio.

https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/13379/Argando%C3%B1a_Antonio.pdf?sequence=1&isAllowed=y

-Zamagni, Stefano “El reto de la Responsabilidad Civil de la Empresa”

<http://www.publicacionescajamar.es/pdf/publicaciones-periodicas/mediterraneo-economico/26/26-696.pdf>

<http://www.corresponsables.com/actualidad/zamagni-el-siguiente-paso-de-la-responsabilidad-social-es-pasar-la-responsabilidad-civil->

<https://diarioresponsable.com/noticias/23977-entrevista-a-stefano-zamagni>

-Casos de negocios: Mamotest, Libertate, Arbusta, Guayakí, Inti Zen, Mafia Bags, Xinca, Tonka, Triciclos (Chile), FC Bola, De la Olla, Colectando Sol, La Ciudad Posible, Patagonia, Karün (Chile), QBic Hotel (London, Amsterdam), Ovis XXI, Animaná, Triodos Bank, Qero Ecovasos. Casos de compañías que aplican Economía Circular. Modelos de negocios de la Economía Azul. Economías Colaborativas. Crowdfunding. Creative Commons.

<http://sistemab.org>

<http://www.bcorporation.net/community/find-a-b-corp>

<http://www.expoknews.com/10-ejemplos-de-economia-circular/>

Bibliografía Ampliatoria

-Doderó, Santiago El secreto para resolver conflictos en la empresa familiar, Ed. El Ateneo

-Economía Azul

Pauli, Gunter. Libro “La Economía Azul”

-Economía Circular

Michael Braungart y William McDonough, Libro. “Cradle to Cradle”. De la Cuna a la Cuna.

-Economías Colaborativas:

encuentro de Tenerife, octubre 2016.

https://www.youtube.com/watch?v=8M14_1Ndtzg&list=PL00Ou4zMZNsSUEkk44pwiR4R4pEwTq_hT

-Encíclica Laudato Si.

https://w2.vatican.va/content/dam/francesco/pdf/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si_sp.pdf

-Filión, Louis Jacques, (2011) Administración de PyMes: Emprender, Dirigir y Desarrollar empresas. Pearson.

-Honeyman, Ryan (2015) Manual para Empresas B, Aguilar Chilena de Ediciones S.A.

Kliksberg, Bernardo

Sed de Ética. <http://www.bioetica.org/cuadernos/contenidos/klisberg.pdf>

-Artículos:

<http://www.expoknews.com/4-ejemplos-de-economia-circular-que-no-sabias-que-lo-eran/>

<https://www.cronista.com/3dias/Que-es-y-como-ganar-plata-con-la-economia-circular-20170721-0038.html>

-[Video: Comprar, tirar, comprar, Video FoneBank \(Economía Circular\)](#)

[Un celular ético-Fairphone](#)

[Video Paul Polman sobre BCorp Movement](#)

-Freire, Andy. Pasión por emprender. Editorial Debolsillo.

13. Procedimiento de evaluación y criterio de promoción

El mínimo de evaluaciones que se requieren para aprobar la cursada de una asignatura cuatrimestral es de 2 (dos) evaluaciones parciales las cuales se llevarán a cabo durante los meses de mayo y junio para el primer cuatrimestre y en los meses de septiembre y octubre para el segundo cuatrimestre y un trabajo práctico individual y un trabajo práctico grupal. La aprobación de la cursada requiere una calificación promedio mínima de 4 (cuatro) y máxima de 10 (diez), como así también, un promedio de asistencia a clases del 75% o mayor. Los alumnos lograrán la aprobación de las asignaturas mediante la Promoción por examen final que podrá efectuarse a través de dos modalidades:

1. Evaluación final "integradora Coloquial": Accederán a este régimen de evaluación aquellos alumnos cuyo promedio de cursada se encuentre comprendido entre 7 y 10 puntos y tengan una asistencia promedio a clases igual o mayor al 75%. Los alumnos podrán presentarse a la mesa examinadora en grupos de no más de tres personas; no obstante, la evaluación se realizará en forma individual, debiendo demostrar el dominio de la asignatura y la capacidad de asociarla con otras asignaturas del plan de estudio ya cursadas.

2. Examen Final: Acceden a este régimen de evaluación aquellos alumnos que hayan obtenido durante su cursada un promedio comprendido entre 4 y 7 puntos y tengan una asistencia promedio a clases igual o mayor al 75%. El alumno se presentará en forma individual ante un tribunal

examinador, el que interrogará sobre el programa de la asignatura debiendo demostrar el dominio de la asignatura y la capacidad de asociarla con otras asignaturas del plan de estudio. La aprobación de la instancia final de la asignatura requiere una evaluación mínima de 4 (cuatro) y una máxima de 10 (diez).

3. Examen recuperatorio: Aquellos alumnos cuyo promedio de cursada sea inferior a 4 puntos y/o tengan una asistencia a clases igual o mayor al 50% y menor al 75%, deberán rendir un Examen recuperatorio de asignatura en la misma fecha que se indica para el examen final. Habiendo aprobado el examen recuperatorio de la asignatura, con nota mínima de 4 (cuatro) puntos, estarán en condiciones de acceder al Examen Final en el siguiente llamado, con la previa inscripción realizada no menos de 48 horas hábiles antes de mismo. El derecho a rendir Examen recuperatorio de la asignatura, tendrá validez por un año o una presentación a Examen recuperatorio de la asignatura, lo que se produzca primero.