



UNIVERSIDAD FERMIN TORO
VICE RECTORADO ACADEMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
MAESTRIA EN COMUNICACIÓN CORPORATIVA

PROGRAMA INSTRUCCIONAL

Nombre de la asignatura:				Código	Trimestre	U.C.	Pre - Requisito
PLANIFICACION Y ESTRATEGIA DE LA EMPRESA				PEE-425		3	S/P
Tipo de Asignatura:	Nivelatoria	Obligatoria	Electiva	DENSIDAD HORARIA			
				H.T	H.P/H.L	H.A	THS/Trim
				<u>48</u>			<u>8 / 48</u>
Profesores especialistas:				Elaborado por:			
Dr. Octavio Finol				Dr. Octavio Finol			
Fecha de última revisión	Revisado por		AUTORIZADO POR VICE RECTORADO ACADÉMICO				
	UNIDAD CURRICULAR	DECANATO	(FIRMA Y SELLO)				
14/05/2005							

FUNDAMENTACIÓN

La Maestría de Gerencia Empresarial, está orientada a la formación de gerentes, altamente capacitados, para la adecuación de la empresa al nuevo contexto de la actividad de negocios signada por la globalización. Las empresas tienen el reto de alcanzar objetivos de alto desempeño organizacional, con calidad suficiente para ser competitivos en un entorno incierto, donde la importancia de estrategias acertadas para insertarse exitosamente en los mercados locales o globales es cada vez mayor.

Todo gerente moderno debe comprender la forma como las distintas actividades de una organización se integran en el proceso de planificación. Más aún, debe conocer el entorno en el cual se desempeña la empresa para establecer el rumbo que ésta tomará para hacer frente a las amenazas que permanentemente la acechan.

La asignatura “Planificación y Estrategia de la Empresa” contribuye con el logro del perfil del egresado en la medida en que se orienta a desarrollar las habilidades de los participantes para ser críticos, reflexivos y con suficiente criterio para participar en el diseño, implantación y evaluación de planes estratégicos.

El curso tiene como objetivo presentar técnicas de planificación, formulación y evaluación de estrategias de manera que los participantes puedan aplicarlas a casos de la vida real, de allí el carácter teórico de la asignatura.

OBJETIVO GENERAL DE LA ASIGNATURA

Identificar los conocimientos teórico-prácticos, para su aplicación y la participación en procesos de planificación estratégica de empresas en el contexto globalizado de la economía.

UNIDAD I		OBJETIVO TERMINAL	
MARCO HISTÓRICO Y ENFOQUES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		ANALIZAR EL MARCO HISTÓRICO DE LA PLANIFICACIÓN Y LA GERENCIA ESTRATÉGICA CONTRASTANDO LOS DIFERENTES ENFOQUES EXISTENTES.	
DURACION			
8 HORAS			
EVALUACION			
10%			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCION	
1. Describir la evolución del concepto de Planificación a través de la historia reciente del pensamiento administrativo. 2. Contrastar los diferentes enfoques de Planificación Estratégica.	- Las diferentes escuelas de pensamiento administrativo. - Los conceptos fundamentales acerca de la planificación en cada uno de los enfoques.	- Exposición del facilitador. - Revisión bibliográfica y documental. - Discusión y participación del grupo.	
ESTRATEGIAS DE EVALUACION:			
Exposición de grupos e informe escrito acerca del fenómeno de la Globalización y sus consecuencias para las empresas venezolanas.			

UNIDAD II		OBJETIVO TERMINAL	
EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO		ELABORAR UNA DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA ANALIZANDO LOS COMPONENTES DEL PRIMER NIVEL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: LA VISIÓN, LA MISIÓN Y LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN.	
DURACION			
8 HORAS			
EVALUACION			
15%			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCION	
1. Comparar diferentes definiciones del concepto de estrategia. 2. Formular una definición propia. 3. Analizar las características del primer nivel de planificación estratégica: el pensamiento estratégico. 4. Definir los conceptos de Visión, Misión y Valores Estratégicos.	• Los conceptos de estrategia: desde el ámbito militar hasta las empresas. • Diferencias entre estrategia y táctica. • Concepto de Visión. La Visión compartida: ¿Qué queremos crear?. • Concepto de Misión. ¿Cuál es la razón de ser de la empresa? • Los valores organizacionales y la estrategia	• Exposición teórica del facilitador. • Revisión bibliográfica. • Ejercicio práctico: Definición de la visión, la misión y los valores estratégicos de una empresa.	
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN:			
• Los participantes, en grupos, elaborarán la visión, la misión y determinarán los valores estratégicos de una empresa.			

UNIDAD III		OBJETIVO TERMINAL	
LIMITANTES DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO		ANALIZAR LOS FACTORES QUE LIMITAN EL DESARROLLO Y LA APLICACIÓN DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO: LA CULTURA ORGANIZACIONAL, LOS MODELOS MENTALES, LOS PATRONES DE COMPORTAMIENTO, LA RESISTENCIA AL CAMBIO.	
DURACION			
8 HORAS			
EVALUACION			
15 %			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCION	
1. Analizar la forma en que la cultura organizacional puede constituirse en su obstáculo al pensamiento estratégico. 2. Analizar las propuestas de la dinámica de sistemas en cuanto a la existencia de modelos mentales y patrones de comportamiento para concluir acerca de sus efectos en la comprensión, percepción y evaluación de las situaciones y de los problemas. 3. Analizar los mecanismos de resistencia al cambio.	• La cultura organizacional. Componentes: las culturas nacionales; las subculturas. • Los modelos mentales. • Los patrones de comportamiento. Los ciclos de retroalimentación. • La resistencia al cambio. Mecanismos.	• Exposición del facilitador. • Investigación bibliográfica. • Discusión y participación.	
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN:			
• Los participantes realizarán una investigación bibliográfica sobre los temas señalados, discutirán en grupos y elaborarán conclusiones las cuales serán expuestas y recogidas en un informe escrito.			

UNIDAD IV		OBJETIVO TERMINAL	
EL PLAN ESTRATÉGICO. LOS ESCENARIOS		ANALIZAR LOS COMPONENTES DEL SEGUNDO NIVEL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN PARTICULAR, EL DESARROLLO DE ESCENARIOS.	
DURACION			
8 HORAS			
EVALUACION			
15 %			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCION	
1. Analizar el concepto de escenario y su vinculación con la prospectiva. 2. Definir los niveles y alcances de los escenarios. 3. Describir las técnicas utilizadas para la elaboración de escenarios.	• Planificación y prospectiva. • Los escenarios y la planificación. Referencias a su origen y ejemplos. • Los niveles, el alcance y la complejidad de los escenarios. • Técnicas utilizadas para elaborar escenarios. La cuestión cualitativa. • Escenarios para Venezuela.	• Exposición del facilitador. • Revisión bibliográfica. • Discusión y participación. • Trabajo práctico: Elaboración de escenarios.	
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN:			
• Los participantes realizarán una investigación bibliográfica y documental, discutirán en grupos la metodología de los escenarios, procederán a identificar algunos rasgos de los escenarios que servirán de referente para el proceso de planificación posterior y presentarán un informe escrito.			

UNIDAD V		OBJETIVO TERMINAL	
EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO. INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN		ANALIZAR LOS COMPONENTES DEL SEGUNDO NIVEL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, EN PARTICULAR, LOS INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.	
DURACION			
8 HORAS			
EVALUACION			
20 %			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCION	
1. Definición de los conceptos de ámbito interno y externo. 2. Descripción de la matriz FODA. 3. Definición de los conceptos de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. 4. Definición de los niveles y tipos de estrategias resultantes de la aplicación de la matriz.	- La matriz FODA. - Otros instrumentos para el análisis de problemas: El árbol causa- efecto. El diagrama de Ishikawa.	- Exposición del facilitador. - Revisión bibliográfica. - Discusión y participación. - Trabajo práctico: Elaboración de la matriz FODA para las empresas seleccionadas como casos de estudio.	
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN:			
Los participantes, en grupos, elaborarán la matriz FODA de las empresas seleccionadas como casos de estudio.			

UNIDAD VI		OBJETIVO TERMINAL	
LOS PLANES TÁCTICOS		ANALIZAR LOS COMPONENTES DEL TERCER NIVEL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: DETERMINACIÓN DE LAS ACCIONES, LAS METAS Y LOS INDICADORES DE GESTION.	
DURACION			
8 HORAS			
EVALUACION			
25 %			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCIÓN	
1. Definición del nivel táctico: la ejecución de las estrategias. 2. Análisis de los componentes del nivel táctico: las acciones, las metas y los indicadores. 3. Describir el método del Balanced Scorecard.	- Los componentes del nivel táctico- operativo: las acciones, las metas y los indicadores. - Las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard y su relación con la planificación estratégica. Definición de indicadores.	- Exposición del facilitador. - Revisión bibliográfica. - Discusión y participación. - Trabajo práctico: Definición de Indicadores.	
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN:			
Los participantes revisarán la bibliográfica sobre el Balanced Scorecard y organizados en grupos harán una exposición sobre los aspectos más resaltantes. Luego aplicarán la metodología a los casos seleccionados para proponer algunos indicadores. El resultado será recogido en un informe.			

BIBLIOGRAFIA

- Ansoff Igor. **La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial.** Addison-Wesley. 1997.
- David Fred. **La Gerencia Estratégica.** 12va. Reimpresión. Editorial Legis. Bogotá. 2.000.
- Francés A. **Estrategia para la Empresa en América Latina.** 5ta. Reimpresión IESA. Caracas. 2004.
- Horvath y Partners. **Dominar el Cuadro de Mando Integral.** Ediciones Gestión 2.000 SA. Barcelona. 2.005
- Kaplan R. y Norton D. **Cuadro de Mando Integral.** Ediciones Gestión 2000 S.A. Barcelona. 1997.
- Manso S. **Diccionario Enciclopédico de Estrategia Empresarial.** Ediciones Díaz de Santos. Madrid. 2.003
- Rocha R. **Estrategia Competitiva para Empresas.** Editorial Trillas. México. 2.004
- Sawyer R. **El Arte de la Estrategia. Técnicas Convencionales para el Mundo de los Negocios.** Editorial Distal SRL. Buenos Aires. 2.004
- Serna Humberto. **Gerencia Estratégica. Planificación y Gestión. Teoría y Metodología.** 5ta edición. 3R Editores. Bogotá. 1997.
- Villalba Julián. **Menú Estratégico. El Arte de la Guerra Competitiva.** Ediciones IESA. Caracas. 1999.