

Universidad Nacional de Quilmes
Departamento de Ciencias Sociales

PROGRAMA Y NORMAS DE CATEDRA:

TALLER DE INTEGRACION

- **2003**
- **Primer Semestre**

Docente a cargo:

DR. CARLOS ALBERTO FASIOLO URLI



Universidad Nacional de Quilmes
Curso: Taller de Integración
Docentes Dr. Carlos A. Fasiolo Urli

UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES

CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACION HOTELERA

CURSO: TALLER DE INTEGRACION

CORRESPONDE AL NUCLEO DE CURSOS DE LA LICENCIATURA.

CARGA HORARIA: 4 (cuatro) hs.

PROFESOR: Dr. Carlos Alberto Fasiolo Urli

***UBICACION DE LA ASIGNATURA:** sentido conector de los conocimientos del área administrativa adquiridos en la carrera por el alumno, con la realidad de las organizaciones hoteleras y de servicios. Utilización de las nuevas herramientas en management y marketing a través de casos.

CORRELATIVAS: NO TIENE

TIPO DE ASIGNATURA: Teórico-Práctica.

OBJETIVOS: La misión fundamental trazada por la cátedra, es crear en el estudiante una mentalidad estratégica, un enfoque flexible, en relación con las organizaciones en las que desarrollará sus actividades.

Arnoldo Hax nos dice que "la esencia de la estrategia es que una organización logre una ventaja sostenible en el largo plazo, sobre sus competidores, en cada negocio en que participe".

Un enfoque como el mencionado, naturalmente implica el desarrollo de valores de alta dirección, capacidades y habilidades gerenciales y sistemas organizacionales adecuados.

Las mismas exigencias tendrá la cátedra aportando las herramientas para el desarrollo de estas habilidades.

ADEMAS SE INTENTARA INCULCAR EL ESPIRITU LIBRE, SIN ATADURAS, AUN CON RIESGOS, DEL EMPRENDEDOR

Lo importante es por lo tanto : PASAR DE UN PENSAMIENTO TECNICO OPERATIVO A OTRO MAS ABARCATIVO LIGADO A LA INCERTIDUMBRE, AL RIESGO Y A SITUACIONES DE INDETERMINACION.

PALABRA CLAVE: EMPRENDER

CONTENIDOS TEMATICOS:

1. ADMINISTRACION OPERATIVA CLASICA
2. EL MANAGEMENT ESTRATEGICO
3. ESTRATEGIA COMPETITIVA:
4. MATRICES ESTRATEGICAS
5. ENTREPRENEURS.
6. MARKETING ESTRATEGICO
7. COSTOS ESTRATEGICOS
8. ANALISIS DE LA INFORMACION
9. ESTRUCTURA FINANCIERA
10. ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES
11. BASAMENTO JURIDICO Y PROTECCION JURIDICA
12. PLAN DE NEGOCIOS



PROGRAMA DE LA MATERIA

MODULO A: 'EL PENSAMIENTO ESTRATEGICO'

INCLUYE TRES TEMAS CLARAMENTE DIFERENCIADOS Y QUE SE CUMPLIMENTAN CON DISTINTAS METODOLOGIAS:

A.1. LA IDEA DEL NEGOCIO

Se entregarán instructivos, por separado de este programa, junto a la bibliografía preparada, con los pasos o alternativas a seguir para la obtención de la misma. Es un claro trabajo gerencial de reflexión y creatividad.

A.2. EL PENSAMIENTO ESTRATEGICO Y SUS HERRAMIENTAS.

Basamento conceptual, técnicas y herramientas estratégicas que colaboran con el pensamiento, razonamiento y discusión para los emprendedores , se subdivide en :

1. **EL PENSAMIENTO ESTRATEGICO . Aspectos fundamentales de Administración Estratégica. Su base conceptual.**
2. **Herramientas Estrategicas**
 - 2.1. **Matriz de Fuerzas Competitivas**
 - 2.2. **Barreras de Ingreso y Egreso**
 - 2.3. **Matriz de Estrategias Genericas**
 - 2.4. **Matriz Actitudinal de la Demanda**
 - 2.5. **Matriz de Culturas Organizacionales.**
 - 2.6. **Matriz Foda y Matriz de Impacto**
 - 2.7. **Cadena de Valor**
 - 2.8. **Perfiles o Estilos Gerenciales**
 - 2.9. **Matriz de Energia/Foco**
 - 2.10. **El Penta:** A) **Conceptualización.**
B) **El Proceso Decisorio del Consumidor**
C) **Matriz de Liderazgo**
D) **Matriz de Maniobra**
 - 2.11 **Matriz de Portafolio.**
 - 2.12 **Matriz de Diversificación**

**A.3. SUMARIO EJECUTIVO(Executive Summary)
VERSION SIMPLIFICADA DEL MISMO**

El SUMARIO EJECUTIVO(EXECUTIVE SUMMARY) contiene una breve descripción del negocio, de sus factores clave y del mercado y pone de manifiesto, el atractivo del negocio.

El mismo **NO DEBE TENER MAS DE DOS CARILLAS.**

Si usted no puede explicaren una hoja su negocio, es muy probable que tenga mucha confusión sobre el mismo.

Usted está en ese caso, en un verdadero problema !!!

Este elemento documental es muy importante, ya que si lo leen terceros, potenciales inversores o interesados en el proyecto, dependerá de su contundencia para despertar mayor interés y pasar a analizar con profundidad el trabajo global.

Contiene los siguientes capítulos (no excluyentes, ya que usted puede adaptar o reorganizar los mismos, en pos de su mayor claridad)

1. **ESENCIA DEL NEGOCIO:** Breve descripción del mismo, del producto o servicio, qué se vende y para cubrir qué necesidad. Si definieron claramente la misión, esta será de gran ayuda en la redacción de este capítulo. Deben transmitir además en el mismo, su entusiasmo, su pasión por el proyecto, sin excesos.
2. **ATRACTIVO FINANCIERO:** Motivos por los cuales piensan que el negocio resultará atractivo .
3. **NECIDADES FINANCIERAS:** descripción brevísima de necesidades financieras, cronograma de las mismas y alternativas de financiación.
4. **ESTADO ACTUAL DEL EMPRENDIMIENTO:** Cual es el estado del proyecto, sus dueños, su gente, sus recursos...
5. **VENTAJAS COMPETITIVAS CLAVE:** las que consideren diferenciadoras del servicio o producto.
6. **PERSONAL CLAVE:** Personas que pueden manejar el negocio, sus habilidades, sus personalidades, su estilo gerencial. Sus experiencias, sus vinculaciones.
7. **OPORTUNIDADES:** en relación a la época y al mercado actual.

RECUERDE QUE UN PLAN DE NEGOCIOS Y SU SUMARIO EJECUTIVO, deben servir fundamentalmente como AUTODEMOSTRACION o CONVENCIMIENTO DE LOS EMPRENDEDORES, DE LOS AUTORES . Después servirá a INVERSIONISTAS, BANCOS, PROVEEDORES...

MODULO B: 'DEFINIENDO ESTRUCTURAS'

B.1. ESTRUCTURA JURÍDICA*

- 1) Naturaleza Jurídica
 - a) contrato social
 - b) estatuto
- 2) Contratos (alquiler o compra-venta)
- 3) Trámites de inscripción (AFIP, habilitación municipal, ingresos brutos, etc.)
- 4) Convenios (universidad, gastronómicos, municipales, etc.)
- 5) Otros contratos (ART, sindicatos, obra social, Seguros, Poderes, tercerizaciones, concesionarios, asesoramiento externo, etc.)
- 6) Cuestiones Jurídicas que protegen al emprendedor.

B.2. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA*

- 1) Estructura formal : organigrama
- 2) Descripción y análisis de puestos (perfil y capacidades requeridas para cada puesto dentro de la organización). La función de O y M dentro de la organización.
- 3) Manual de funciones del personal ejecutivo según las áreas presentadas en el organigrama.
- 4) Manual de procedimientos de cada área presentada.
- 5) Circuitos administrativos: cursogramas (realizar, por lo menos, 3 circuitos administrativos que reflejen las funciones principales de la organización)
- 6) Tecnología: Detalle de la tecnología necesaria para el funcionamiento del negocio y como se organizará la misma.

*La estructura jurídica y organizativa se adaptará al tipo de proyecto planteado, teniendo en cuenta su tamaño y la actividad a desarrollar.

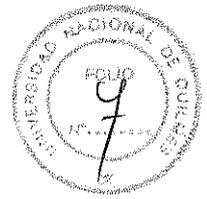
B.3. ESTRUCTURA COMERCIAL

- 1) Descripción del área o responsable a cargo de esta función.
- 2) Diseño del logo, slogan, marca y campaña publicitaria
- 3) Diseño de un Plan de Marketing.
- 4) Publicidad y promoción.
- 5) Canales de distribución

B.4. ESTRUCTURA DE RECURSOS MATERIALES**

- 1) Descripción de Bienes inmuebles (ubicación y planos)
- 2) Descripción de bienes muebles

** Esta nómina, con la inclusión de costos, amortizaciones y formas de financiación servirán para el armado de los presupuestos requeridos en el módulo "C".



MODULO G: 'LOS NUMEROS DEL NEGOCIO...'

ESTRUCTURA FINANCIERA Y DE COSTOS

- PRESUPUESTO DE INGRESOS
- PRESUPUESTO DE COSTOS
- PRESUPUESTO DE OTROS GASTOS
- PRESUPUESTO DE BIENES DE CAPITAL
- ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
- ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL PROYECTADO
- RATIOS E INDICADORES DE GESTION
- EVALUACION ECONOMICO-FINANCIERA DEL PROYECTO

MODULO D: 'EL PLAN DE NEGOCIOS'

1. PORTADA
2. CONTENIDO
3. CONTACTOS
4. SUMARIO EJECUTIVO
5. SITUACION ACTUAL
6. AMBIENTE EXTERNO
7. ESTRATEGIAS
8. ANALISIS FINANCIERO
9. ANALISIS DE RIESGOS
10. CONCLUSIONES

MODULO E: 'A MANERA DE CONCLUSION'

1. ANEXOS
2. COMENTARIOS INDIVIDUALES
3. UN COMENTARIOS FINAL DEL GRUPO
4. ANECDOTAS, ASPECTOS INFORMALES
5. AGRADECIMIENTOS



BIBLIOGRAFIA OBLIGATORIA

- MANUAL DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA**
Autor: Carlos Alberto Fasiolo Urli
- MANUAL DE ESTRUCTURAS**
Autor: Anabella Marrapodi – Cecilia Gora
- PRESUPUESTO INTEGRADO**
Autor: Osvaldo Mocchiaro (Editorial Macchi)

BIBLIOGRAFIA DE CONSULTA

- “LAS DIAGONALES DEL CAMBIO EMPRESARIO”**
ARMANDO BERTAGNINI
EDITORIAL MACCHI
1995
- * ESTRATEGIAS PARA EL LIDERAZGO COMPETITIVO”**
ARNOLDO HAX - NICOLAS MAJLUF
EDITORIAL GRANICA
1997
- “DESORGANIZACION CREATIVA” - EDUARDO KASTIKA**
EDITORIAL MACCHI - 1994 -
- “ COOPETENCIA” - BARRY NALEBUFF - ADAM BRANDERBURGER**
EDITORIAL NORMA
1996
- “MARKETING PARA GIGANTES Y PIGMEOS” - JORGE HERMIDA -**
EDITORIAL MACCHI

METODOLOGIA DE ESTUDIO

Por tratarse de una materia de alto contenido práctico una gran parte del desarrollo del curso se realizará puertas afuera de la universidad, en empresas, en organismos, en oficinas públicas, recalando y obteniendo toda la información necesaria para la preparación del proyecto.

Sin embargo deben incluirse como formando parte de la misma los siguientes puntos:

1. ANALISIS TEORICO DE LOS TEMAS INCLUIDOS EN LOS EJES TEMATICOS.
2. REUNIONES CON ESPECIALISTAS Y PROFESIONALES RELACIONADOS.
3. TRABAJOS DE INVESTIGACION BIBLIOGRAFICA.
4. RESOLUCION DE PROBLEMAS EN FORMA GRUPAL.
5. CHARLAS Y CONFERENCIAS DE INVITADOS ESPECIALISTAS EN TEMAS DE INTERES PARA LA MATERIA
6. VIDEO CLASES Y POSTERIOR DEBATE GRUPAL

7. PROYECTO DE NEGOCIOS

(EL TRABAJO GRUPAL)

Constituye este punto el pilar básico del desarrollo del programa de la materia. El alumno, aquí, aplicará no solo temas inherentes a esta asignatura, sino conocimientos interdisciplinarios adquiridos a través de la carrera. Realizarán un análisis de la estructura, estrategias y procedimientos de una empresa hotelera, de servicios o similares creada por el grupo. El trabajo abarca el plan de inversiones, y el plan de marketing constituyéndose en un verdadera PROYECTO para este tipo de organizaciones.

