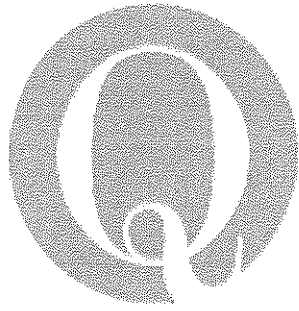


of



Universidad
Nacional
de Quilmes



Universidad Nacional de Quilmes

Departamento de Ciencias Sociales

Licenciatura en Administración Hotelera

Curso: TALLER DE INTEGRACIÓN

Carga horaria: 4 (cuatro) horas semanales.

Créditos otorgados: 8 (ocho).

Profesores: Dr. Carlos Alberto Fasiolo Urli
Lic. Rodrigo Gabriel Silva

Ubicación del curso en el Plan de Estudios

Taller de Integración se integra al Núcleo de Cursos de Licenciatura del ciclo superior de la Licenciatura en Administración Hotelera. Aunque no posee correlatividades, el presente curso es mucho más provechoso para aquellos alumnos que se encuentren finalizando su carrera.

Articulación con conocimientos previos

El presente curso centra su finalidad en el desarrollo de una empresa, y por lo tanto resulta primordial que el alumno cuente con una serie de conocimientos otorgados por otros cursos de la carrera que abordan desde diferentes perspectivas de acción a estas organizaciones, como por ejemplo Administración de empresas, Administración estratégica, Contabilidad general, Costos, Estados contables, Marketing, Evaluación de proyectos de inversión, Derecho comercial y tributario, Recursos humanos, Control de gestión y el Núcleo de Cursos Obligatorios dentro del ciclo superior de la carrera. Todos estas asignaturas sirven de sostén para la construcción de nuevos conocimientos en el presente curso.

La adquisición previa de estos temas le permitirá al alumno abocarse de forma más eficiente a la aplicación de dichos conocimientos y habilidades en un proyecto de negocio concreto.

La finalidad del curso es integrar los conocimientos adquiridos a la creación de un emprendimiento mediante el desarrollo de competencias y herramientas de trabajo profesionales para la toma de decisiones empresariales.

Aporte específico a la formación profesional

La misión de Taller de Integración es brindar al alumno el conjunto conocimientos y herramientas referentes al diseño, análisis, puesta en marcha y evaluación de proyectos de negocios, con el fin de desarrollar sus competencias como emprendedores.

Se abordará la temática de entrepreneurship desde una perspectiva que combina las áreas de dirección estratégica, administración, marketing y economía y finanzas empresariales.



Objetivos del curso

- A. Brindar a los alumnos los conceptos básicos y las herramientas para analizar y diseñar emprendimientos desde un rol de verdaderos profesionales en su industria de actuación.
- B. Crear en el estudiante una mentalidad estratégica y un enfoque flexible en relación con el sector y las organizaciones en las que desarrollará sus actividades.
- C. Incentivar la conversión de los alumnos desde un pensamiento técnico y operativo hacia otro más abarcativo ligado a la incertidumbre y la ambigüedad en el proceso de toma de decisiones.
- D. Promover e inculcar en los alumnos el espíritu libre del emprendedor.
- E. Lograr que el alumno experimente el verdadero trabajo en equipo en pos de un proyecto en común, desarrollando así habilidades interpersonales y de toma de decisiones en un ámbito profesional con situaciones de consenso, disenso y liderazgo.

Metodología de estudio

El presente es un curso teórico-práctico en el cual el trabajo en equipo constituye uno de sus pilares fundamentales. La conformación de los equipos de trabajo es una tarea muy importante para lograr una buena experiencia en el presente curso y lograr así los objetivos que el mismo plantea. La experiencia con centenares de ex-alumnos afirma nuestra hipótesis de que no es saludable conformar los equipos basándose en el facilismo, la amistad, el domicilio, etc.

A partir de su formación, el equipo pasa a convertirse en una empresa en gestación, dentro de las cuales sus integrantes deberán definir y asignarse los siguientes roles de trabajo: Gerente General; Gerente Financiero, Gerente de Marketing, Gerente de Recursos Humanos y Gerente de Relaciones Institucionales. Es conveniente que cada rol sea ocupado por la persona que mayor afinidad y conocimientos posea respecto a dichas funciones. Esto no significa que cada integrante realizará una parte del proyecto: todos deberán trabajar a la par, puesto que es la única forma de cumplir con el cometido en tiempo y forma. La cantidad ideal de integrantes para el equipo es de cinco personas, de modo que cada alumno pueda responsabilizarse de un rol específico. Una cantidad menor generará una sobrecarga de trabajo para el equipo, y una cantidad mayor a cinco creará problemas de ociosidad que pueden generar crisis en el equipo e incluso su disolución.

El desafío básico será el análisis de la situación y la toma de decisiones que les permitan llevar adelante un proyecto de negocio rentable. La única forma de lograr este objetivo con éxito para todos será desarrollando un verdadero trabajo profesional en equipo, en el cual los alumnos desarrollen competencias interpersonales que los ayuden a resolver problemas y tomar las decisiones en forma grupal.

El desarrollo de las clases incluye diferentes metodologías, entre las cuales podemos mencionar el análisis teórico de los contenidos incluidos en el programa, la proyección de videos de especialistas sobre temas inherentes al curso, charlas y conferencias de invitados especialistas en temas de interés para el curso, entre otras.

Por su alto contenido práctico, una gran parte del desarrollo del curso se realizará puertas afuera del aula (los equipos deberán reunirse regularmente en un lugar físico de trabajo para seguir desarrollando su proyecto) y de la Universidad, en empresas, organismos, oficinas públicas y en el mismo mercado de acción específico del negocio, lugares en los cuales los equipos deberán buscar y obtener toda la información necesaria para la preparación del proyecto.



Taller de Integración incluye dos etapas bien diferenciadas en cuanto a su metodología:

- Etapa de cursada: es el cuatrimestre convencional de clases en el cual se dictarán las clases y que posee su propio sistema de evaluación que explicamos en el próximo título.
- Etapa post-cursada: en el caso de que el equipo de trabajo no llegue a formular el proyecto de negocio en el período del cuatrimestre de cursada, tiene un cuatrimestre más para la finalización del mismo y su presentación en una mesa de examen. Durante esta segunda etapa el equipo de trabajo contará con el asesoramiento de los docentes del curso. Será condición obligatoria que una vez iniciada esta etapa de post-cursada el equipo presente sus adelantos a los docentes para que éstos evalúen su desempeño y realicen el seguimiento necesario para orientarlo correctamente hacia la consecución de su objetivo.

Sistema de evaluación

Los alumnos serán evaluados en sus dos dimensiones de trabajo: la individual y la grupal. O sea, este curso evaluará el desempeño de los alumnos y el de los equipos, observando este último plano una mayor importancia sobre el primero, al igual que sucede en la realidad de las empresas exitosas.

La evaluación durante la etapa de la cursada se circunscribe a los siguientes puntos:

- Asistencia obligatoria al 75% de las clases.
- Participación activa en el equipo de trabajo.
- Aprobación de una pre-entrega global del proyecto al finalizar el cuatrimestre (con contenidos mínimos establecidos por los docentes).

La evaluación en la etapa post-cursada comprende los siguientes aspectos:

- Aprobación de cada uno de los módulos que conforman el proyecto de negocio.
- Aprobación de la presentación final del proyecto en la mesa de examen.

Los docentes desarrollarán un seguimiento del equipo a través del transcurso de las diferentes etapas del proyecto, y tomarán en cuenta los siguientes aspectos a la hora de calificar a los equipos:

- Grado de asimilación de los conocimientos.
- Capacidad para relacionarlos y aplicarlos al proyecto de negocio.
- Profesionalismo de las presentaciones.
- Originalidad y claridad de las exposiciones.
- Utilización de un vocabulario técnico correcto.
- Administración del tiempo para la realización del proyecto.



- FASIOLO URLI, C. A. (2003) *Artículo: La competitividad desde los valores.* Página 176. www.winred.com
- LEDESMA, J. S. (2004) *Artículo: La competitividad y el posicionamiento.* Presentado en *Jornadas de Alta Gerencia -Villa Gesell - 2004*

Bibliografía electiva:

Las siguientes obras le permitirán al alumno profundizar su estudio en aquellos temas que atraigan su interés o simplemente para reforzar sus conocimientos sobre los mismos:

- HILL, C. Y JONES, G. (1996) *Administración estratégica, un enfoque integrado 3ª edición*, Ediciones Mc Graw Hill Interamericana, Colombia. Capítulos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 11.
- PORTER, M. (1991) *Estrategia competitiva*, Editorial Rei-Cecsa, Colombia. Capítulos 1,2,3 y 4.
- LEVY, A. (1998) *Mayonesa: la esencia del marketing*, Editorial Granica, Buenos Aires. Capítulos 1, 12 y 15.

MÓDULO B: ESTRUCTURAS

ESTRUCTURA JURÍDICA:

- Tipología societaria.
- Contrato social.
- Trámites de constitución e inscripción de la sociedad.
- Inscripciones en el sistema tributario.
- Costos de trámites para la puesta en marcha de la sociedad.
- Contratos más importantes (compra-venta, alquiler, locación de servicios, etc.).
- Contratos secundarios (ART, sindicatos, obra social, seguros, tercerización de servicios, asesoramiento externo, etc.).
- Convenios (universidades, municipios, etc.).
- Propiedad intelectual.
- Cuestiones jurídicas que protegen al emprendedor.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:

- Organigrama funcional.
- Descripción y análisis de puestos: manuales de organización.
- Circuitos administrativos: dos cursogramas de las funciones organizacionales principales.
- Manuales de procedimientos de cada área funcional del negocio.
- Requerimientos de recursos humanos: cantidad y horarios.
- Presupuesto mensual de sueldos y jornales de los recursos humanos.



ESTRUCTURA COMERCIAL:

- Investigación de mercado.
- Segmentación y selección del mercado meta.
- Estrategia de posicionamiento de la marca.
- Mezcla de marketing:
 - > Decisiones sobre el producto y servicio.
 - > Decisiones sobre logística (plaza, canales de distribución, etc.).
 - > Decisiones sobre la impulsión (publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y fuerza de ventas).
 - > Decisiones sobre el precio (análisis de precios de competidores, selección del método de fijación de precios, precios de mezclas y productos y promociones).
- Planes de acciones de marketing calendarizados (primeros dos años del negocio).
- Presupuesto económico de ventas (primeros dos años del negocio).
- Presupuesto de acciones de marketing (primeros dos años del negocio).
- Análisis de contingencias.

ESTRUCTURA DE RECURSOS MATERIALES:

- Composición de la estructura de capital inicial.
- Distribución del capital en los diferentes rubros del activo corriente y no corriente.
- Inventario de activos necesarios para la puesta en marcha del negocio.
- Calendarización de adquisiciones.
- Política de amortizaciones.
- Descripción de bienes inmuebles (ubicación y planos).

Bibliografía obligatoria:

- FASIOLO URLI, C. *Módulo B: Estructuras del negocio, versión 2005*. Disponible en centro de copiado UNQ
- CONVENIO COLECTIVO DE TRABAJO 125/90 Y SUS MODIFICACIONES UTHGRA - FEHGRA
- LEY 18.828/70 de *Hotelería*.
- LEY 19.550 de *Sociedades Comerciales*.

Bibliografía electiva:

Las siguientes obras le permitirán al alumno profundizar su estudio en aquellos temas que atraigan su interés o simplemente para reforzar sus conocimientos sobre los mismos:

- CÓDIGO DE COMERCIO DE LA REPÚBLICA ARGENTINA. Libro Primero y Libro Segundo.
- FASIOLO URLI, C. A. *Guía de estudio de Administración de empresas, versión 2004*. Disponible en biblioteca UNQ



Bibliografía electiva:

Las siguientes obras le permitirán al alumno profundizar su estudio en aquellos temas que atraigan su interés o simplemente para reforzar sus conocimientos sobre los mismos:

- GIMENEZ, C. M. (1995), *Costos para empresarios*, Ediciones Macchi, Buenos Aires.
- BIONDI, M. (1996), *Interpretación y análisis de los Estados Contables 5ª edición*, Ediciones Macchi, Buenos Aires.

MÓDULO D: PLAN DE NEGOCIOS

- Portada.
- Contenido / Índice.
- Equipo de emprendedores: formación, breve historia del proyecto.
- Sumario ejecutivo: esencia del negocio, atractivo financiero, necesidades financieras, estado actual del emprendimiento, ventajas competitivas clave, personal clave, oportunidades del mercado.
- Situación actual: visión, misión, filosofía y valores, objetivos estratégicos, organización del negocio, capacidades centrales y descripción del producto o servicio.
- Ambiente externo: mercado meta, proveedores clave, competidores actuales y futuros, situación económica, política y legal del entorno y condiciones específicas del mercado.
- Estrategias: estrategia genérica y ventaja competitiva, estrategia de diferenciación y posicionamiento y acciones estratégicas secundarias.
- Análisis económico-financiero: presupuestos económico y financiero, estados contables proyectados, ratios de análisis, punto de equilibrio y análisis de retorno del proyecto.
- Análisis de riesgos: análisis de sensibilidad, variables críticas del negocio y su implicancia para el proyecto.
- Conclusiones.

Bibliografía obligatoria:


- FASIOLO URLI, C. A. *Guía para la confección de un plan de negocios, versión 2005. Disponible en centro de copiado UNQ*

Bibliografía electiva:

Las siguientes obras le permitirán al alumno profundizar su estudio en aquellos temas que atraigan su interés o simplemente para reforzar sus conocimientos sobre los mismos:



- SAPOROSI, G. (1997), *Clínica empresarial: una metodología paso a paso para desarrollar y monitorear un plan de negocios*, Ediciones Macchi, Buenos Aires.
- STUTELY, R. (1999), *Plan de negocios*, Pearson Education, México.


Prof. ROSA ELISA CRUJE
Catedrática
Catedra de Administración General
Departamento de Ciencias