



PROGRAMA DE LA ASIGNATURA

I. Identificación

Área: Administración de Empresas

Asignatura: Estrategias Gerenciales

Código: ESG322300

Horas de clase en el semestre / ciclo: 60

Horas de Aprendizaje Autónomo: 60

Nº de Créditos: 4

Prerrequisitos: Gestión de Empresas

Semestre / Ciclo: Sexto.

II. Fundamentación

Partiendo de la premisa que el gerente es la persona capaz de garantizar los procesos básicos de la organización, canalizar el esfuerzo productivo y el capital intelectual, centrado en el potencial y creatividad de los actores de su institución, sobre la plataforma del trabajo colectivo, entonces, la estrategia a nivel corporativo adopta una visión general porque en ella se apoya la alta gerencia organizativa, por lo cual debe existir una clara integración con la filosofía de dicha organización, así como también el compromiso de los actores involucrados que seguidamente se explican.

- Integración con la Filosofía Organizacional: para Sainz (2003), la estrategia corporativa le corresponde a la alta dirección, quien recoge con su equipo de trabajado las decisiones tomadas para definir la misión y visión que permitan satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. En este contexto, es relevante la coordinación de la acción de la alta gerencia, encargada de procurar la máxima funcionalidad entre los objetivos institucionales apoyada en la estructura de la organización mediante procesos como: la planificación, evaluación y el control, proyectados en las estrategias corporativas para guiar las actividades gerenciales.

Para ello, se deben propiciar procesos sociales como: comunicación, participación y negociación construyendo un ambiente moderno, inteligente, que entienda concepciones de espacios abiertos a la innovación al momento de dar alternativas para gestionar conflictos y proponer soluciones a la dinámica organizacional, dentro de las dimensiones de corresponsabilidad.

III. Competencias generales

- Planificar. Planifica estratégicamente a corto, mediano y largo plazo el futuro de una organización o área de trabajo (marketing, contabilidad, finanzas, recursos humanos, operaciones y logística) estableciendo los resultados esperados y los medios para alcanzarlos.
- Organiza. Conoce, propone y evalúa sus propuestas de mejoras en los procesos administrativos de las diferentes áreas de la organización, buscando la

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



innovación, desarrollando sus labores en equipo y aunando esfuerzos para el logro de los objetivos de la organización.

IV. Competencias específicas

- Utiliza modelos y herramientas de gestión, aplicando metodologías para evaluar entornos y formular metas u objetivos, para determinar la viabilidad de la empresa.
- Organiza los procesos y actividades utilizando herramientas de proyección y análisis para proponer mejoras considerando el entorno interno y externo.

V. Contenidos

Cronograma de Actividades						
Ses	Sem	(hrs)	Tipo	Contenido	Logro Esperado y Actividades de Aprendizaje	Recursos Didácticos
Unidad n° 1: diagnóstico de la situación actual y el modelo de la administración estratégica						
Resultado Específico: Analiza el Entorno Externo y el Entorno Interno de las empresas a fin de saber cuál es la situación y capacidad en la que la estas se encuentran con la finalidad de poder aplicar un modelo de Administración Estratégica que les permita a las empresas tomar decisiones a futuro.						
1	1	2	AV	Introducción al curso Lectura del silabo. Explicación de la metodología y del sistema de evaluación. Normas y pautas para las clases. Evaluación de conocimientos previos	Debate grupal: Los estudiantes se juntarán en grupos para formular un concepto que el profesor asigne, ejemplificándolo y así poder exponerlo en clase. El profesor previamente a la actividad de los estudiantes hará entrega del Sílabo y procederá a explicar el contenido, metodología, sistema de evaluación, y normas del curso.	Recurso Simbólico: Silabo Recurso Simbólico: Medio icónico: diapositivas
2	1	6	AA	Bibliografía de la Semana 1.	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 1. Los estudiantes deberán formar grupos y llevar a cabo una lluvia de ideas para determinar la empresa con la que se trabajará a lo largo del ciclo. INFORME 1: Elaboración de un informe breve a modo de presentación inicial de la empresa para el Trabajo Aplicativo.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
2	1	2	AV	El Análisis del Entorno Externo: Oportunidades y Amenazas. Análisis de la Industria. Análisis del Entorno General. Análisis de la Competencia. Modelo del ciclo de vida de la industria.	Los estudiantes resuelven luego un caso aplicativo. El profesor presenta ejemplos reales para demostrar cómo influye el entorno en las empresas.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
3	2	2	AV	El Análisis del Entorno Externo: Oportunidades y Amenazas. Análisis de la Industria. Análisis del Entorno General. Análisis de la Competencia	Los estudiantes identifican teóricamente la existencia de los agentes que intervienen de manera externa en la empresa. El profesor presenta ejemplos reales para demostrar que los elementos externos generan valor y cómo diagnosticar Amenazas y	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Intervenciones Orales

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



					Oportunidades.	
4	2	6	AA	Bibliografía de la Semana 2	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 2. Informe 2: Elaboración del informe Aplicativo acerca de: - Análisis del Entorno Externo. - Análisis del Entorno Interno	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
4	2	2	AV	El Análisis del entorno Interno: Debilidades y Fortalezas. Identificación de Recursos, Capacidades y Competencias Centrales. Construcción de Competencias Centrales. Aplicación del Outsourcing. Decisiones Estratégicas.	Los estudiantes leen acerca sobre el análisis del entorno interno y tratan de entender la importancia de cada uno de los factores que generan fortalezas o debilidades dentro de la organización. El profesor enseñará la identificación y evaluación de los factores internos, vinculando la aplicación de cada factor como parte de las debilidades y fortalezas que puedan detectarse dentro de un caso provisto con anticipación, el mismo que se desarrollará en clase, en simultáneo con la teoría.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Intervenciones Orales.
5	3	2	AV	El Análisis del entorno Interno: Debilidades y Fortalezas. Identificación de Recursos, Capacidades y Competencias Centrales. Construcción de Competencias Centrales. Aplicación del Outsourcing. Decisiones Estratégicas.	Los estudiantes reforzarán el aprendizaje sobre el entorno interno a partir del informe realizado.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Intervenciones Orales y/o control de lectura.
6	3	2	AV	Practica calificada n° 1	El estudiante demostrará de manera escrita a través de una evaluación individual los conocimientos aprendidos. El Profesor deberá medir en la evaluación escrita si el estudiante es capaz de: - Elaborar el diagnóstico interno y externo de una empresa y proponer planes de acción.	Recurso Simbólico: Medio visual: texto.
6	3	6	AA	Bibliografía de la Semana 3.	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 3. Repaso de las semanas 1 a 3.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
7	4	2	AV	Modelo de Administración Estratégica Definición e importancia. Análisis de la Matriz EFE y Matriz EFI Implementación de planes de acción. Evaluación de resultados y retroalimentación.	exposición: Los estudiantes se organizan con sus diapositivas y con su grupo para exponer frente a la clase. El profesor determinará aleatoriamente a los grupos y estudiantes que expondrán por un lapso breve de tiempo con la ayuda de un número limitado de diapositivas, de acuerdo con las indicaciones dadas a inicios del ciclo.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
8	4	6	AA	Bibliografía de la Semana 4	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 4. Informe 3: Elaboración del Avance	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



					Nº3 del Trabajo Aplicativo - Elaboración de la Matriz EFE Y EFI en su trabajo. - Aplicación del Modelo de la Administración Estratégica	
8	4	2	AV	Modelo de Administración Estratégica Definición e importancia. Análisis de la Matriz EFE y Matriz EFI Implementación de planes de acción. Evaluación de resultados y retroalimentación.	Debate grupal: Los estudiantes deben identificar la existencia de los factores internos y externos que existen en cada una de las matrices a ser estudiadas (pesos, calificaciones etc.). El profesor demostrará la importancia de analizar las matrices como la etapa previa de la implementación de las estrategias y la evaluación de los resultados. En grupos, los estudiantes hacen lo mismo con un ejercicio donde elaboren las matrices e implementen las estrategias que exige el modelo.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
Referencias Básicas y Complementarias de Lectura Obligatoria: Hitt M., Ireland D., y Hoskisson R. (2015). Administración Estratégica, Competitividad y Globalización: Conceptos y Casos. (11ava Edición) México D.F. Cengage Learning. Capítulos 2 y 3. Fred David. (2013). Administración Estratégica. (14 ava Edición). México D.F. Pearson. Capítulos 3, 4 y 6.						
Unidad n° 2: formulación e implementación de estrategias en los niveles empresariales						
Resultado Específico: Identifica diversas estrategias a ser formuladas e implementadas en los distintos niveles empresariales que pudieran ser aplicadas para mejores resultados en función a las necesidades de cada empresa.						
9	5	2	AV	Estrategias a Nivel Corporativo: Diversificación: Combinación y evaluación de las estrategias diversificadas. Diversificación que crea Valor.	Debate grupal: Los estudiantes deben identificar la existencia de las estrategias de diversificación que pudieran ser aplicadas entre las unidades de negocios de una corporación. El profesor demostrará la aplicación de cómo se implementan las estrategias de diversificación dentro de una corporación a fin de agregar valor a la misma.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
10	5	6	AA	Bibliografía de la Semana 5	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 5.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
10	5	2	AV	Estrategias a Nivel Corporativo: Diversificación: Combinación y evaluación de las estrategias diversificadas. Diversificación que crea Valor. Análisis de la matriz BCG.	Exposición: Los estudiantes se organizan con sus diapositivas y con su grupo para exponer frente a la clase. El profesor determinará aleatoriamente a los grupos y alumnos que expondrán por un lapso breve de tiempo con la ayuda de un número limitado de diapositivas, de acuerdo con las indicaciones dadas a inicios del ciclo.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
11	6	2	AV	Estrategias a Nivel Corporativo de Cooperación: Alianzas Estratégicas. Riesgos de Cooperación.	Debate grupal: Los estudiantes identifican la existencia de las diversas Alianzas Estratégicas que existen y su aplicación como estrategias de Cooperación dentro de las corporaciones como los posibles riesgos en caso de que las	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



					alianzas no resulten ser efectivas. El profesor explicará cada de las alianzas y la forma en que pueden crear enlaces entre las unidades de negocios para crear valor en el GRUPO.	
12	6	6	AA	Bibliografía de la Semana 6	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 6.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
12	6	2	AV	Estrategias a Nivel Corporativo de Cooperación: Alianzas Estratégicas. Riesgos de Cooperación.	Debate grupal: Los estudiantes identifican la existencia de las diversas Alianzas Estratégicas que existen y su aplicación como estrategias de Cooperación dentro de las corporaciones como los posibles riesgos en caso de que las alianzas no resulten ser efectivas. El profesor explicará cada de las alianzas y la forma en que pueden crear enlaces entre las unidades de negocios para crear valor en el grupo.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo y/o control de lectura.
13	7	2	AV	Estrategias a Nivel Corporativo: Estrategias de Adquisición: Razones importantes para hacer adquisiciones. Riesgos de las Adquisiciones. Reestructuración.	El profesor explicará lineamientos prácticos para elaborar organigramas de una corporación con las diferentes unidades de negocios que la conforman. Desarrollo de un caso aplicativo.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
14	7	2	AV	Practica calificada n° 2	El estudiante demostrará de manera escrita a través de una evaluación individual los conocimientos aprendidos. El Profesor deberá medir en la evaluación escrita si el estudiante es capaz de: - Utilizar el modelo de la Administración Estratégica para proponer mejoras en la empresa. - Comprende cómo se fundamenta la estructura organizacional de las corporaciones y la aplicación de las estrategias que agregan valor entre las unidades estratégicas que forman parte del GRUPO.	Recurso Simbólico: Medio visual: texto.
14	7	6	AA	Bibliografía de la Semana 7.	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 7. Repaso de las semanas 4 a 7. INFORME 4: Elaboración del Avance del Trabajo Aplicativo. - Elaboración de la estructura (Organigrama) de la Corporación con sus unidades estratégicas de negocios. - Aplicación de las diversas estrategias (Diversificación y Alianzas Estratégicas).	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
15	8	2	AV	Estrategias a Nivel Corporativo: Estrategias de Adquisición: Razones	exposición: Los estudiantes se organizan en grupos y revisan sus	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.

Aprobado por: Rectorado

Validado por: Gestion de Proyectos

Fecha:2017

Fecha:2017



				importantes para hacer adquisiciones. Riesgos de las Adquisiciones. Reestructuración.	diapositivas para exponer frente a la clase. El profesor determinará aleatoriamente a los grupos y estudiantes que expondrán por un lapso breve de tiempo con la ayuda de un número limitado de diapositivas, de acuerdo con las indicaciones dadas a inicios del ciclo.	
16	8	6	AA	Bibliografía de la Semana 8	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 8.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
16	8	2	AV	Direcciones y Métodos de Desarrollo: Estrategias de Desarrollo por las que puede optar una organización. Criterios de Opciones Estratégicas: Ajuste, Aceptabilidad y Factibilidad. Técnicas para evaluar opciones Estratégicas.	Los estudiantes identifican las diferentes opciones estratégicas que permitan hacer ajustes en la empresa y hacerla más factible. El profesor explicará las diferencias entre las estrategias que la empresa pudiera utilizar como mejora de la empresa.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Intervenciones Orales
17	9	2	AV	Estrategias a Nivel de Negocios: Aplicación de Estrategias y la relación con los Clientes. Propósitos de estrategias de negocios. Tipos de Estrategias de Negocios.	Los estudiantes identificarán las Diferentes estrategias que existen a nivel de negocios. El profesor explicará la forma en que estas estrategias pueden trabajar de manera conjunta o por separado.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Intervenciones Orales
18	9	6	AA	Bibliografía de la Semana 9	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 9.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
18	9	2	AV	Estrategias a Nivel de Negocios: Aplicación de Estrategias y la relación con los Clientes. Propósitos de estrategias de negocios. Tipos de Estrategias de Negocios.	El profesor se enfocará en demostrar por qué existen ventajas y desventajas de hacer uso de las estrategias a nivel de negocios cuando son aplicadas en las empresas.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo y/o Control de lectura
19	10	2	AV	Estrategias a Nivel Funcional: Identificación del Área Funcional más importante de la empresa. Aplicación de la Cadena de Valor. Aplicación de los Bloques Genéricos.	Debate grupal: Los estudiantes formarán grupos para desarrollar un caso en el que identifiquen las problemáticas que pueden surgir en las áreas funcionales y como hacer uso de la cadena de valor para implementar mejoras que contribuyan a generar ventajas competitivas.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
20	10	2	AV	Practica calificada n°3	El estudiante demostrará de manera escrita a través de una evaluación individual los conocimientos aprendidos. El Profesor deberá medir en la evaluación escrita si el estudiante es capaz de: - La aplicación correcta de las estrategias a nivel de Negocios. - El uso de las estrategias a nivel funcional frente a las limitaciones de las áreas. - La aplicación de la Cadena de Valor.	Recurso Simbólico: Medio visual: texto.

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



20	10	6	AA	Bibliografía de la Semana 10.	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 10. Repaso de las semanas 8 a 10. INFORME 5: Elaboración del Avance del Trabajo Aplicativo. - Implementación de las estrategias a nivel de Negocios e implementación de las estrategias a nivel funcional.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
21	11	2	AV	Estrategias de Internacionalización: Modos de Ingreso: Alianzas, Licencias, Franquicias, Subsidios. Estrategias de ingreso: Multidomésticas, globales, transnacionales e internacionales.	El estudiante identifica las estrategias que pudieran ser utilizadas a nivel de negocios globales. y El profesor explicará el objetivo de expandirse en otros mercados con ejemplos reales.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Intervenciones Orales
22	11	2	AV	Estrategias de Internacionalización: Modos de Ingreso: Alianzas, Licencias, Franquicias, Subsidios. Estrategias de ingreso: Multidomésticas, globales, transnacionales e internacionales.	El estudiante traerá a la clase un caso referente a la empresa del Trabajo Aplicativo que presente algún problema u oportunidad de internacionalización para ser visto en clase. El profesor demuestra con un caso la implementación de las estrategias de internacionalización.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Intervenciones Orales
22	11	6	AA	Bibliografía de la Semana 11	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 11.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
23	12	2	AV	Competencias en los Mercados Extranjeros: Diferencias Culturales. Competencia Global. Ventajas Competitivas en los Mercados Estratégicos.	Debate grupal: En grupos, los estudiantes desarrollan la implementación de las estrategias de internacionalización e identificarán como las empresas pueden hacer frente a los competidores de los mercados extranjeros.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
Referencias Básicas y Complementarias de Lectura Obligatoria: Hitt M., Ireland D., y Hoskisson R. (2015). Administración Estratégica, Competitividad y Globalización: Conceptos y Casos. (11ava Edición) México D.F. Cengage Learning. Capítulos 4, 6, 7, 8 y 9. Johnson, G.; Scholes, K. y Wittington, R. (2006 reimpresión 2011). Dirección Estratégica. 7ma Edición. Madrid. Pearson. Capítulo 6.						
Unidad n° 3: evaluación de resultados						
Resultado Específico: Evalúa los resultados reales de la empresa y los compara con los resultados esperados por la misma a través de la aplicación de herramientas e indicadores de gestión integral con la finalidad de saber que tan competitiva logro ser.						
24	12	6	AA	Bibliografía de la Semana 12	Lectura de la bibliografía correspondiente a la semana 12. Completar el Trabajo Aplicativo, incorporando las correcciones que sean necesarias, con la información proporcionada por el profesor acerca de los avances realizados. Preparación de la exposición final.	Recurso Simbólico: Textos o Libros. Consenso Razonado. Trabajo en Grupo.
24	12	2	AV	Cuadro de Mando Integral o Balance Scorecard: Perspectiva Financiera o Económica. Perspectiva de Aprendizaje. Perspectiva de los Procesos. Perspectiva de los Clientes.	El profesor demostrará cómo se aplican las distintas perspectivas del balance Scorecard como herramientas de control y evaluación en cada una de las áreas de la organización.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas. Trabajo en Grupo.
25	13	2	AV	Exposiciones Grupales	Exposición final: Los estudiantes	Recurso Simbólico: medio icónico:

Aprobado por: Rectorado

Validado por: Gestion de Proyectos

Fecha:2017

Fecha:2017



				del Trabajo Aplicativo	explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará, profundizando en la aplicación correcta de los conceptos.	diapositivas.
26	13	2	AV	Exposiciones Grupales del Trabajo Aplicativo	Exposición final: Los estudiantes explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará, profundizando en la aplicación correcta de los conceptos.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
26	13	6	AA	Resúmenes de Trabajos Aplicativos		Esquema o mapa conceptual.
27	14	2	AV	Exposiciones Grupales del Trabajo Aplicativo	Exposición final: Los estudiantes explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará, profundizando en la aplicación correcta de los conceptos.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
28	14	2	AV	Exposiciones Grupales del Trabajo Aplicativo	Exposición final: Los estudiantes explicarán, en grupos, los aspectos más importantes de su trabajo. El resto de clase deberá plantear preguntas en la exposición. El profesor también lo hará, profundizando en la aplicación correcta de los conceptos.	Recurso Simbólico: medio icónico: diapositivas.
28	14	6	AA	Resúmenes de Trabajos Aplicativos		Esquema o mapa conceptual.
Referencias Básicas y Complementarias de Lectura Obligatoria: Gallardo, J. (2012). Administración Estratégica. Primera Edición. México. Alfaomega Editor. Capítulos 8,9 y 10						

VI. Orientaciones metodológicas

La orientación adoptada por el docente depende de aspectos como los recursos aprovechables, el número de alumnos y la normalidad en el desarrollo del curso académico. Desde esta configuración, para el desarrollo del programa de las asignaturas se pretende sean desarrolladas una parte teórica y otra práctica, que se complementan y se organizan. En este contexto, la participación interactiva entre docentes y estudiantes serán la principal herramienta, así mismo se emplearán, video-proyector, para la exposición de los distintos temas del programa a través de foros, videos conferencias. También se hará uso de ejercitatorios, producción de monografías el uso de las tutorías es de vital importancia para guiar y orientar al alumno. Para fortalecer la parte Práctica La carrera tiene una mirada a través de profesionales del sector y mediante el uso de conferencias o visitas a empresas, con el propósito que el estudiante se acerque, al escenario real en la que se desempeñara como profesional.

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017



VII. Orientaciones para la evaluación de los aprendizajes

El esquema de evaluación se ajusta a las características de las asignaturas y al desarrollo didáctico. En todo momento, se privilegiará la evaluación continua y de avance sobre proceso del estudiante, de carácter formativo, sobre la evaluación sumativa. El docente evalúa a los estudiantes cumpliendo estrictamente el esquema de evaluación aprobado en el programa oficial vigente. De todas formas, la USIL establece un 60% para la evaluación permanente de los procesos de aprendizaje y un 40% para la evaluación final.

El esquema actual es como sigue:

60 % proceso + 40 % examen final = 100 % Total.

70 % mínimo de calificación final para aprobar la asignatura (escala de notas)

Sistema de calificación (según capítulo IV del Manual del Estudiante)

La escala de notas del 1 al 5 corresponde al modelo habilitado por el Gobierno Nacional del Paraguay para la educación universitaria de la siguiente manera:

Reprobado: 1 Insuficiente

Aprobado: 2 Regular, 3 Bueno, 4 Distinguido, 5 Sobresaliente

ESCALA
1-69 = 1
70-77 = 2
78-85 = 3
86-93 = 4
94-100 = 5

VIII. Bibliografía básica

- Fuentes, A. (2012). Visión Gerencial. Prospectiva De Gestion Y Estrategia Empresarial (Spanish Edition). Editorial Lulu.
- Gallardo, J. (2012). Administración Estratégica. Primera Edición. México. Alfaomega Editor.
- Hitt M., Ireland D., y Hoskisson R. (2015). Administración Estratégica, Competitividad y Globalización: Conceptos y Casos. (11ava Edición) México D.F. Cengage Learning.
- Iturrioz, J. (2017). El liderazgo en el siglo XXI: Coaching, equipos, clientes y resultados. Grupo Planeta.
- Thompson, P.& Gamble, S. Administración estratégica (2012). Editorial Mc Graw Hill, décimo octava edición, México.

Aprobado por: Rectorado	Validado por: Gestion de Proyectos
Fecha:2017	Fecha:2017