

INSTITUTO DE DESARROLLO ECONÓMICO E INNOVACIÓN

Año: 2023



Universidad Nacional de Tierra del Fuego,
Antártida e Islas del Atlántico Sur.

PROGRAMA DE LA ASIGNATURA: Gestión de Pymes (GE7)

CÓDIGO: GE7

AÑO DE UBICACIÓN EN EL PLAN DE ESTUDIOS:
4 año

FECHA ULTIMA REVISIÓN DE LA ASIGNATURA:
2022-10-29

CARRERA/S: Licenciatura en Gestión Empresarial V7,

CARÁCTER: CUATRIMESTRAL (2do)

TIPO: OBLIGATORIA

NIVEL: GRADO

MODALIDAD DEL DICTADO: PRESENCIAL

MODALIDAD PROMOCION DIRECTA: SI

CARGA HORARIA SEMANAL: 5 HS

CARGA HORARIA TOTAL: 85 HS

EQUIPO DOCENTE

Nombre y Apellido	Cargo	e-mail
DAMIAN MESQUIDA	ADJUNTO DEDICACIÓN SIMPLE	dgmesquida@untdf.edu.ar

1. FUNDAMENTACION

El Planeamiento Pyme, del mismo modo que en cualquier empresa, se expresa a través de la dinámica entre la "Estrategia", la "Estructura" y los "Procesos" de la organización en su interacción con el entorno; en el caso particular Pyme, lo hace conforme a su menor tamaño, y por ende se encuentra más condicionado.

En cualquier gran organización empresarial, la secuencia de Planeamiento Estratégico esperada, es que la "Estrategia" adoptada sea la que defina la "Estructura". En las Pymes, el principal problema que enfrentan es la dificultad para acceder al Capital. Ello las limita de tal forma, que se les dificulta poder crecer en el corto y mediano plazo; su desarrollo se va dando de manera gradual y en un sentido inverso al tradicional.

Esto quiere decir que, contrariamente, es la propia "Estructura" de la Empresa la que dispone y define la "Estrategia" de crecimiento a seguir; y no al revés, que suele ser lo habitual cuando el capital económico no es precisamente escaso.

Los contenidos de la materia "Gestión de Pymes", se inscribirán dentro de la perspectiva de su Estructura especial que las condiciona; pero con la salvedad que se abordarán las clásicas problemáticas que enfrentan las empresas de menor tamaño o que están en un ciclo de vida prematuro como el que transitan las pequeñas empresas familiares argentinas.

2. OBJETIVOS

a) OBJETIVOS GENERALES

Procesar el todo; aprender a conjugar el conocimiento que se trae a la materia con los elementos centrales que provee el marketing, la cultura organizacional, el conocimiento financiero, la gestión de los recursos, y definitivamente orientarlos hacia la visión del plan estratégico y la toma de decisiones.

Incorporar el conocimiento teórico y las herramientas prácticas necesarias para hacer frente a las situaciones reales que se les plantean a Pymes, a empresas pequeñas familiares y a micro-emprendedores.

b) OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Partir del supuesto de que la principal dificultad que tiene una Pyme debería ser solo el acceso al crédito; y debe ser superado con una buena administración.
- Aceptar que es necesario desarrollar en la empresa un pensamiento alerta/crítico constante frente a la relación con su entorno y a la coyuntura económica y política.
- Modificar el paradigma del rol que le tocó representar al dueño de una empresa. Para ello buscar confrontar el perfil de gestión que se pretende con el rol que quiere asumir.
- Naturalizar la idea de que la fase fundacional de subsistencia es muy breve, y que el desarrollo de un pequeño negocio no tiene límites. ¿Por qué dejar el crecimiento a la fase transgeneracional, en lugar de crecer hoy?
- Ver la oportunidad, y animarse a salir del prototipo cómodo de una "idea" y traccionar; dejar el molde de intraemprendedor y asumirse en emprendedor.
- Reconocer que es responsabilidad del propio empresario modificar su estructura mental y su cultura para poder ayornarse. El entorno es hostil, impone límites, solo hay que estudiarlo y actuar.
- Entender que el "valor" otorgado a una Pyme, es subjetivo y comprende una infinita cantidad de variables intangibles.
- Aprender a conjugar el plan familiar empresarial con las complejas relaciones humanas: discernir que para la toma de decisiones el peso político del capital empresa y del capital familia debe estar en equilibrio permanente.
- Aceptar que la Sucesión de una empresa familiar es un proceso complejo, siempre postergado, pero que debe planificarse con el debido tiempo y tratar de asumirlo con la mayor naturalidad posible.

3. CONDICIONES DE REGULARIDAD Y APROBACION DE LA ASIGNATURA

ESTUDIANTES REGULARES Y PROMOCIONALES

• El cumplimiento del 80% de la asistencia prevista,
Nota 1: "CONCEPTUAL/PROMOCIONAL" constituida por el promedio simple de todas las actividades y exposiciones a desarrollarse durante el cursado de la materia. Estas actividades serán semanales, de modo que no existirá opción a reentregar/corregir la misma ya evaluada y calificada. Si el estudiante prevé que la actividad es de suma dificultad y considera necesario consultarle al docente pautas o lineamientos conceptuales deberá presentar sus inquietudes vía mail los días previos a la clase siguiente. Los errores de ortografía, falta de calidad gramatical y narrativa de todas las actividades y los trabajos entregados serán considerados y evaluados como parte esencial.

Nota 2: Trabajo final individual o grupal según el criterio adoptado por la cátedra, consistente en elegir, en coordinación con el docente, que sea de tratamiento en las unidades del cursado, o que de alguna manera se relacione con la materia. Será esencial y objeto de evaluación que esté bien argumentado, que citen fuente bibliográfica (libro/publicación, autor, fecha, editorial, ISBN si lo tiene, etc y enlace en caso que sea de descarga vía internet). Paralelamente tendrán que llevar a cabo una producción audiovisual multimedia, de carácter informal, para replicar en la feria de carreras, muy breve, (no más de 5'). Donde explique muy sintéticamente el trabajo y el vínculo con la materia.

Nota 3: "REGULARIDAD/PROMOCIÓN" Se corresponde con Tres (3) evaluaciones parciales. Para alcanzar el grado de promoción se deben aprobar los 3 parciales con una nota igual o superior a Siete (7) en cada uno de ellos. Pudiendo utilizar uno de los Recuperatorios solo para alcanzar la Nota de Siete (7) siempre y cuando en el parcial que se pretende recuperar hayas

obtenido una nota igual o superior a Cuatro (4). Para alcanzar la regularidad bastará con aprobar cada parcial con una nota igual o superior a Cuatro (4). Pudiendo utilizar uno de los recuperatorios en caso de haber obtenido en uno de los tres (3) parciales una nota menor a Cuatro (4).

ESTUDIANTES LIBRES

Los estudiantes que pretendan rendir libre, deberán con 30 días de antelación, solicitar al cuerpo docente las condiciones establecidas para poder acceder a esta instancia evaluatoria y a la bibliografía necesaria para tal fin: Debiendo cumplir previamente con las mismas instancias evaluatorias que en condiciones de cursado regular, a excepción de los parciales. Para ello recibirá el instructivo con los detalles de todas las actividades y la forma en que deberá resolver cada una de las mismas.

Adicionalmente:

- En lugar de rendir los parciales, se le entregará consignas a resolver en formato escrito. Para el cumplimiento del mismo, deberá ser resuelto y devuelto al cuerpo docente para su corrección con un mínimo de Siete (7) días antes de la fecha de examen, conforme lo establece el artículo 33 de la Reso. RO 350/2014.
- En caso de aprobar absolutamente todas las instancias previas (calificación igual o superior a 4), el alumno podrá acceder a la segunda instancia de examen oral sobre conceptualizaciones teóricas fundamentales de la materia.

4. CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA

METODOLOGÍA

Instrumentos de análisis y procesamiento sugeridos por la cátedra al momento de: receptor las clases, y de indagar la información y su estudio (*):

En primer lugar, la organización y análisis de datos: se evalúa el discurso, la lectura, la fuente, la dialéctica, el espacio temporal...; luego para su análisis definitivo y procesamiento de la información, se clasifica según extracto, contenido e importancia.

Modalidad de trabajo: tipo taller estructurado; incluye:

Descripción formal de métodos y técnicas para abordar la necesidad de crecimiento de una empresa.

Se llevan adelante entrevistas a individuos/empresas de vinculación directa e indirecta con la materia.

Se proponen charlas, debates, clases especiales dictadas por 3ros en la materia.

Supone el ideal de construir un paradigma colectivo a partir de visiones individuales dentro del entorno principalmente local de la ciudad y de la provincia.

Se le propone al estudiante actividades prácticas que le impliquen:

Recolección de datos: investigación de campo, entrevistas estructuradas y no estructuradas, observación participante o no, historias de vida, etc.

Análisis y estudio documental: apropiación de ideas y citas textuales de bibliografía, legislación, datos censales, información de periódicos locales, nacionales y páginas webs.

UNIDAD I – Conceptualización de una Pyme

¿Qué es una pyme? Importancia de las pymes dentro del contexto económico. Clasificación: ¿qué empresas pueden ser consideradas pymes? Marco legal de las pymes y beneficios. Aula taller: programas o proyectos que promuevan el desarrollo de emprendimientos productivos.

UNIDAD II – El Inicio de una pyme: La empresa familiar (incubadora)

Concepto de Empresa familiar. ¿Qué es ser un emprendedor? Figura de un líder. Sello distintivo de la empresa familiar. Ejemplo práctico de un Proceso Emprendedor. Aula taller: Actividad 1 y 2 - Modelo Empresa Familiar Torticuatro.

UNIDAD III – Ambiente Organizacional y Espíritu Emprendedor e Intraemprendedor
El Intraemprendedor y el Emprendedor. Fomento Intraemprendedor. Abrirse al mundo, una opción para nada descabellada. ¿Qué supone el espíritu emprendedor? Las 5 dimensiones de la Orientación Emprendedora.

UNIDAD IV – Activo Pyme (Estrategia - Estructura - Proceso)
El trato “cara a cara”. Factor familia. Tradición e historia. Interacción: Estrategia – Estructura - Procesos. Aula Taller: Estrategia, Estructura y Procesos.

UNIDAD V – Desarrollo de una Pyme y su ciclo de vida
Ciclo de vida del producto. Duración de las fases del ciclo de vida del producto. Ciclo de Vida en una Pyme o Empresa Familiar. Fase fundacional de subsistencia. Fase de Desarrollo y Crecimiento. Fase Transgeneracional. De la 1era a la 2da generación. De la 2da a la 3ra generación. La 3ra generación y sucesivas. Aula taller: Transiciones afectivas de la empresa familiar.

UNIDAD VI – Cultura Emprendedora
Perfil de la Gestión según el tamaño de la empresa. Familia chica con empresa chica. Familia grande con empresa chica. Familia chica con empresa grande. Familia grande con empresa grande. Equipo Líder. El rol del empresario. Rol de Propietarios. Rol Dirigencial. Rol Técnico. Cambio de Paradigma. Aula Taller: Relación Padre e Hijo (Henry y Edsel Ford)

UNIDAD VII - Autoridad y Responsabilidad: El Arte de Delegar
¿Por qué no delegamos? Requisitos previos a la delegación propiamente dicha. Proceso de delegación. Los 5 niveles del proceso de delegar. Pormenores actitudinales: psicología de la subordinación. Gestión Administrativa y Financiera. Capital Empresa – Capital Familia. Observación Económica y Financiera. Código Civil y Comercial de la República Argentina. Retribución por la Labor. Aula Taller: Código Civil y Comercial.

UNIDAD VIII - Administración del Recurso Humano Pyme
Fases que atraviesan a los RRHH. Selección de Personal. Criterios para la selección de personal. Entrenamiento y desarrollo. Remuneración. Evaluación del rendimiento y promoción. Despido y retiro. Los empleados no familiares. Motivación del Personal. Lograr el mejor rendimiento.

UNIDAD IX - Protocolo
Concepto. Objeto y Vigencia del Protocolo. ¿Cuándo se debe hacer? ¿Quién debe hacer el Protocolo? ¿Quiénes participan? ¿En qué tipo de empresas es conveniente hacerlo? ¿Cuáles son sus contenidos? Historia, misión, visión y valores. Convivencia de la familia. Participación de la familia en la empresa. Temas económicos y patrimoniales. Definiciones de estrategias del negocio. Órganos de gobierno de la empresa y la familia. Otros asuntos de interés para la familia y la empresa: Transición generacional; Sobre la responsabilidad con la familia y la comunidad; Temas legales. ¿Qué tipos de vinculación puede tener? Incumplimiento. Aula Taller: “Protocolo”.

UNIDAD X - Mediación en las Empresas Familiares
Conflicto. Rol y Funciones del Mediador. Actitudes de las Partes frente a la Práctica en Mediación. Pasos de un Proceso de Negociación. Acordada N°: 37 /07. Requisitos para ser Mediador. Plazo de mediación. Desenlace del Proceso de Mediación. Fin de la mediación sin acuerdo. Fin de la mediación con acuerdo. Homologación del Acuerdo. Aula taller: Actividades Áulicas.

UNIDAD XI - El Poder de la Digitalización Sobre los Negocios
La Revolución Horizontal. ¿Se puede estar o no estar en las redes sociales? Generación “Y” o

Millennials. Generación Z o Post-millennials. Hacktivistas. Menos Promoción y Más Reputación: “momento cero de la verdad”. Datos Personales y Derecho al Olvido. Red de asistencia digital para Pymes. Plataformas más utilizadas. El consumo colaborativo. Pioneros de la Economía del Compartir. Aula Taller: Mundo Colaborativo.

UNIDAD XII - Obstáculos y Problemas: Condicionantes de la Estrategia Pyme

La Condición Humana Frente a las Dificultades o Problemas en las Pymes. Hostilidad del Entorno. Limitantes para la inversión: acceso al financiamiento. ¿Por qué una Pyme necesita financiamiento? ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento que están a su alcance? Proceso Crediticio. Actividad: La Condición Humana Frente a las Dificultades o Problemas en las Pymes. Actividad: Ley de Prendas. Actividad: Alfabetización Financiera.

UNIDAD XIII - Medición del Desempeño de la Actividad y los Resultados

Medir desde el comienzo. Tablero de Comando. ¿Qué métricas incluir en el tablero? Analizar los resultados - corrección anticipativa. Proceso Diagnóstico General. Sistema de Información Gerencial. Perspectivas de Tablero de comando: su interacción. Perspectiva financiera. Perspectiva de cliente. Perspectiva del proceso interno de negocio. Perspectiva de aprendizaje y mejora.

UNIDAD XIV - La Responsabilidad Social Empresarial y la Pyme

Contexto Histórico Socioeconómico de la R.S.E. Características de las Pymes en el Marco de la RSE. Las características presentes en las Pymes de Latinoamérica. Valores familiares. Filantropía, Ética, RSE... ¿lo mismo? Relación entre la RS del Estado, de las Empresas y la Sociedad Civil. Críticas al modelo de RSE – Empresas Familiares y Sociedad Civil. La combinación “Pymes y RSE”: Oportunidades y Retos. La combinación de Actores y el Estado.

UNIDAD XV - Sucesión: Continuidad o Venta.

El Desafío de la Sucesión. Monarcas. Generales. Embajadores. Gobernadores. Resistencia a Planear la Sucesión: Por Parte del Propio Fundador; Por parte de la familia. El empleado y los factores ambientales. ¿Cómo manejar la sucesión con éxito? Inicio oportuno del planeamiento. La redacción de un Plan para la Sucesión. Compromiso de la propuesta. Proceso de entrenamiento o de prueba. Retiro oportuno y sin amagues. “Haga planes para su retiro”. La Venta de la Empresa: Razones para vender; Razones para no vender (futuro). El proceso de la venta. Las Principales Opciones de Venta. La liquidación voluntaria. Venta dentro de la industria. Venta pública de acciones (cotización en bolsa). La venta de su parte al Management. Planes de participación para los empleados. Renunciar al control.

5. RECURSOS NECESARIOS

- Parlantes
- Pc
- Cámara Web Y/ Celular Smartphone

6. PROGRAMACIÓN SEMANAL

Semana	Unidad / Módulo	Descripción	Bibliografía
1	1	UNIDAD I – Conceptualización de una Pyme	
2	2	UNIDAD II – El Inicio de una pyme: La empresa familiar (incubadora)	

3	3	UNIDAD III – Ambiente Organizacional y Espiritu Emprendedor e Intraemprendedor	
4	4	UNIDAD IV – Activo Pyme (Estrategia - Estructura - Proceso)	
5	5	UNIDAD V – Desarrollo de una Pyme y su ciclo de vida	
6	6	UNIDAD VI – Cultura Emprendedora	
7	7	UNIDAD VII - Autoridad y Responsabilidad: El Arte de Delegar	
8	8	UNIDAD VIII - Administración del Recurso Humano Pyme	
9	9	UNIDAD IX - Protocolo	
10	10	UNIDAD X - Mediación en las Empresas FamiliareS	
11	11	UNIDAD XI - Poder de las Redes Sociales Sobre los Negocios	
12	12	UNIDAD XII - Obstáculos y Problemas: Condicionantes de la Estrategia Pyme	
13	13	UNIDAD XIII - Medición del Desempeño de la Actividad y los Resultados	
14	14	UNIDAD XIV – Responsabilidad Social Empresearial	
15	15	UNIDAD XV - Sucesión: Continuidad o Venta	

7. BIBLIOGRAFIA DE LA ASIGNATURA

Bibliografía:

- ARÉBALOS, Alberto, “Reputación En La Era Del Control Social: Las empresas y el poder de las redes”, 1ra edición, Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ediciones Urano, 2016, 143p.- ISBN:9789873688072
- CARDOZO, Alejandro P.(ed), “Administración Empresaria”, 1ra edición, Buenos Aires: Temas Grupo Editorial – UADE, 2007, 611p.- ISBN: 978-950-9445-34-5
- Folleto mundial de STEP: Volumen I: Hallazgos prácticos, basados en evidencia para familias empresarias –PhilippSieger,Robert Nason, PramoditaSharma, y Thomas Zellweger– 2012
- KOONTZ, H.; WEIHRICH, H.; CANNICE, M.; “Administración: una perspectiva global y empresarial”, 14ª edición, México: Mc Graw Hill, 2012, 651 p. ISBN 978-607-15-0759-4
- LEACH, Peter C., “La Empresa Familiar”, 4ta edición, Barcelona: Ediciones Garnica S.A., 1999, 311p.- ISBN: 9789506411893

- PAULISE, Luciana, "SOS pymes: 20 claves para potenciar tu empresa", 1era edición, Ciudad Autónoma de Bs. As.: Empresa Activa, 2016, 250p.- ISBN: 978-987-3688-09-6
- PRESS, Eduardo, "Emociones en Empresas de Familia: Gestión de las relaciones familiares y la profesionalización", Ediciones Garnica S.A.,2015,192p.- ISBN: 9789506418762
- Programa Nacional Mediación, Presidencia de la Nación Argentina; -Marco General de Mediación- Marta García Costoya: 2004; 33pag
- K. Girard y S.J. Koch, Resolución de conflictos en las escuelas, Granica, Barcelona, 1997
- R.A. Baruch Bush y J.P. Folger, La promesa de la mediación, Granica, Barcelona, 1996

Firma del docente-investigador responsable

VISADO		
COORDINADOR DE LA CARRERA	DIRECTOR DEL INSTITUTO	SECRETARIO ACADEMICO UNTDF
Fecha :	Fecha :	

Este programa de estudio tiene una validez de hasta tres años o hasta que otro programa lo reemplace en ese periodo