



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN**

<b>CÓDIGO DE LA ASIGNATURA</b>	<b>801046</b>
<b>NOMBRE DE LA ASIGNATURA</b>	<b>ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO</b>
<b>CRÉDITOS</b>	<b>3</b>
<b>PROGRAMA QUE LA OFRECE</b>	<b>MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN</b>

**JUSTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL CURSO:**

Durante los últimos años se han registrado importantes cambios en el mundo económico, social y político, unidos a un vertiginoso cambio tecnológico los cuales han transformado el ambiente empresarial y, consecuentemente, la naturaleza y la forma de los cuales conducir los negocios y el entorno competitivo. Colombia no ha sido ajena a estas circunstancias y las transformaciones económicas, políticas y sociales, entre ellas la internacionalización de su economía, han implicado cambios importantes en el mundo empresarial a todos los niveles, influyendo significativamente en las decisiones que se toman en este ámbito. Esto ha generado un ambiente competitivo mucho más exigente que obliga al empresario a diseñar estrategias competitivas tomando muy en cuenta los elementos “claves” del entorno, de tal forma que le permitan mantenerse y crecer en el mercado, ser más eficiente e innovador, captar las oportunidades que este entorno le ofrece y contribuir al desarrollo social. En el diseño y ejecución de su estrategia competitiva la empresa debe, por lo tanto, conocer y analizar las fuerzas externas a la organización que condicionan e influyen la toma de decisiones y el desempeño empresarial. Esto es especialmente válido en un entorno como el colombiano no exento de dificultades que influyen el ambiente de los negocios. En este contexto se hace indispensable conocer y analizar la forma como inciden en el desempeño de la empresa las fuerzas del entorno, especialmente las relacionadas con la estructura y funcionamiento de la economía nacional, las circunstancias económicas internacionales, los aspectos sociales, políticos e institucionales, así como los tecnológicos y su relación con la competitividad.

En este curso se ofrece a los estudiantes de la Maestría en Administración una visión general acerca de las principales características del ambiente externo que constituyen el marco de la acción empresarial. Como son varias las dimensiones de este entorno, además de dicha visión general, el análisis se centrará en los elementos básicos del ambiente **económico** nacional e internacional y los elementos más relevantes que en

lo **social**, lo **político** y lo **tecnológico** influyen en el quehacer empresarial y en los procesos de toma de decisiones. Por lo tanto, se estudiarán los **elementos conceptuales y prácticos en cuanto a las principales variables económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas** que afectan el funcionamiento y desarrollo de la empresa y su quehacer social, dotando al estudiante de herramientas analíticas sobre la incidencia de las mismas en la estrategia competitiva. Se analizará el comportamiento de las variables económicas, sociales y políticas claves, los aspectos monetarios y fiscales de la coyuntura económica, así como las políticas de internacionalización de nuestra economía y el entorno internacional global (referido en particular a los desarrollos recientes de la política comercial colombiana en cuanto a acuerdos comerciales con varios países). Igualmente se analizarán las condiciones de la competitividad en Colombia y el entorno Tecnológico así como las políticas recientes del país al respecto. Todo lo anterior será referido a las circunstancias recientes de nuestro país y será ilustrado con cifras actualizadas y casos reales. Estos conocimientos le proporcionarán al estudiante las **herramientas básicas necesarias para cualificar su capacidad de análisis del entorno para las decisiones empresariales y adoptar una posición proactiva** que, junto con los conocimientos propios de su profesión, contribuya a generar los cambios necesarios para cualificar su desempeño profesional en el marco de estructuras más competitivas.

## **OBJETIVOS:**

### **1. General**

Al terminar el curso los estudiantes estarán en capacidad de identificar y analizar los elementos esenciales del entorno económico nacional e internacional, el social, el político y el tecnológico, así como la forma en que ellos afectan la organización, para aplicarlo en su desempeño en la empresa y en la formulación y ejecución de estrategias empresariales competitivas.

### **2. Específicos**

- a. Comprender el significado e importancia del análisis del entorno organizacional para el diseño y ejecución de la estrategia competitiva de la empresa.
- b. Identificar y analizar las variables económicas esenciales así como la incidencia de ellas y de la política económica en las decisiones empresariales.
- c. Identificar y analizar las principales variables sociales y políticas del entorno y la forma en que inciden en el comportamiento empresarial.
- d. Explicar y analizar la importancia del papel del estado y sus instituciones en la

configuración del entorno de los negocios así como los aspectos monetarios y del sistema financiero.

- e. Analizar el entorno internacional en cuanto al desarrollo del comercio y la economía mundial y el fenómeno de la globalización y su impacto en el comportamiento de nuestra economía y las empresas.
- f. Describir la estructura del sector externo colombiano y los impactos que la globalización ha generado en el desarrollo del comercio internacional y en la política comercial de nuestro país y en el sector empresarial.
- g. Identificar y estudiar los elementos claves del entorno tecnológico como fuente de competitividad para la gestión de la organización.

## **CONTENIDO:**

### **Sesión 1: Importancia y significado del Entorno Empresarial. Entorno y Estrategia Empresarial.**

1. ¿Qué es el Entorno?
2. Ambiente Externo e Interno.
3. Dimensiones del entorno: económicas, sociales, políticas, culturales, ambientales, tecnológicas.
4. Importancia del Análisis del Entorno.
5. Estrategia Empresarial Competitiva y Entorno.
6. Oportunidades y desafíos del entorno.

#### **Lectura Básica:**

Albrecht, Karl. *“El radar empresarial. Descubra las fuerzas que configuran su empresa”*. Paidós Empresa. Buenos Aires. 1.999. Capítulos 1 a 3. Págs. 13-47.

### **Sesión 2: El entorno económico y las variables económicas fundamentales.**

1. Las Actividades Económicas Básicas.
2. Producción, Ingreso, Gasto.
3. Sectores económicos.
4. Principales agregados económicos.
5. Oferta y demanda agregada.

### **Sesión 3: Los problemas económicos fundamentales**

1. El Crecimiento Económico. El Desarrollo Económico y el Bienestar.
2. Los cambios en los precios: La inflación.
3. La población y el problema del empleo.
4. Distribución del Ingreso.

### **Lectura Básica (Para las sesiones 2 y 3):**

Banco de la República. *"Introducción al Análisis Económico"*. Siglo del Hombre Editores. Bogotá D.C. 1999. Capítulo 1. Páginas 25-94.

### **Sesión 4: Elementos Básicos del Entorno Social y Demográfico**

1. Estructura de la Población y Dinámica de Crecimiento.
2. Estructuras sociales y distribución del Ingreso.
3. Población económicamente activa y Empleo.
4. Características educativas de la población.
5. Natalidad, mortalidad y migraciones.

### **Lectura Básica:**

Sánchez de Roldan, Karem.. *"Las organizaciones y el entorno socio-demográfico"*. En el libro *"Entorno Organizacional"*. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle. 1.998

### **Sesión 5: El marco institucional Colombiano y el entorno político**

1. El papel del estado y su estructura.
2. El gobierno las instituciones y el desarrollo económico y social.
3. La estructura institucional colombiana.
4. Instituciones económicas y de control y su importancia para los negocios.

### **Sesión 6: Entorno político y política pública**

1. El Estado, la política pública y el sector empresarial.
2. El impacto de la globalización de la política publica en las organizaciones.
3. Reflexión sobre el entorno político y el poder.

### **Sesión 7: Entorno político y partidos políticos.**

1. Las instituciones políticas y los partidos políticos.
2. El papel histórico de los partidos políticos.
3. Las nuevas fuerzas políticas en el escenario.
4. Las prácticas políticas en Colombia, sus nuevas formas y su incidencia en los asuntos económicos y empresariales.

### **Lecturas Básicas (Para las sesiones 5, 6 y 7):**

Banco de la República. Op. Cit. Capitulo 3. Págs. 183-206.

Carvajal Baeza, Rafael "Análisis entorno político una aproximación preliminar" En el libro *"Entorno Organizacional"*. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle. 1.998

Pesquero, Jean "Gerencial estratégicamente en una economía politizada" En el libro *"Entorno Organizacional"*. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle. 1.998

### **Sesión 8: El entorno económico de las políticas monetarias y fiscales y su**

### **impacto en la empresa**

1. El sistema monetario y financiero.
2. Oferta, demanda de dinero y tasas de interés.
3. Las políticas monetarias y su incidencia en la empresa.
4. La estructura presupuestal, tributaria y el déficit fiscal.
5. Las políticas fiscales y su impacto en el sector empresarial.

### **Lectura Básica:**

Banco de la República. *Op. Cit.* Capítulo 2, páginas 95 a 125; y Capítulo 3. Páginas 207-230.

### **Sesión 9: El entorno Internacional, la Globalización Económica y el Desarrollo del Comercio Mundial.**

1. Importancia del comercio Internacional. El Comercio y el Desarrollo Económico.
2. Beneficios y problemas del comercio.
3. El desarrollo del comercio y el fenómeno de la globalización.
4. Desarrollo reciente del comercio mundial. Principales exportadores e importadores.

### **Sesión 10: La Política Comercial de Colombia y el Desarrollo reciente del comercio exterior colombiano.**

1. La política comercial y las instituciones para su desarrollo. Acuerdos de comercio: TLCs – CHILE, CENTROAMERICANOS, CANADA, UE, USA,.ETC.
2. Desarrollo reciente del comercio exterior colombiano.
3. La estrategia exportadora colombiana reciente y sus resultados.
4. Tasa de cambio y mercado cambiario. Comportamiento del Mercado Cambiario Colombiano.

### **Lecturas Básicas (Para las sesiones 9 y 10):**

Banco de la República. *Op. Cit.* Capítulo 5. Páginas 303-342.

Kalmanovitz, Salomón. “*Oportunidades y Riesgos de la Globalización para Colombia*”.

### **Sesión 11: El entorno empresarial competitivo y la Tecnología.**

1. Tecnología y Desarrollo productivo.
2. Factores de competitividad internacional.
3. La tecnología: factor esencial para la competitividad y la estrategia competitiva
4. Condiciones de ciencia y tecnología en Colombia.
5. La política para la productividad y la competitividad en Colombia.

### **Lecturas Básicas:**

Departamento Nacional de Planeación (DNP) Conpes 3527: Política Nacional de Competitividad y Productividad. Junio 2008. En [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)

Consejo Privado de Competitividad. “*Informe Nacional de Competitividad 2010-2011*”.

## **Sesión 12: La política económica colombiana. Análisis de la evolución reciente y sus perspectivas generales y sectoriales.**

1. Objetivos de la política económica.
2. Instrumentos de la política económica.
3. La política económica actual y sus resultados.
4. Perspectivas de la economía colombiana. ¿Para dónde va Colombia?

### **Lecturas Básicas:**

Presidencia de la República – DNP. Informe del Presidente al Congreso. Agosto 2011. En [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)

Ocampo, José Antonio. *“Un futuro económico para Colombia”*. Alfaomega. Bogotá D.C. 2001.

### **METODOLOGÍA:**

El curso está dividido en **doce sesiones temáticas**. Cada sesión se iniciará con una breve presentación y discusión sobre los sucesos recientes más importantes del entorno organizacional, a fin de **“practicar”** el análisis del mismo con base en temas de nuestra realidad económica, política, social y empresarial. Sobre cada uno de los temas de las sesiones se hará una presentación magistral básica de los aspectos centrales de cada tópico; luego vendrá una sesión de preguntas y discusión. Para cada tema están indicadas las lecturas que los participantes deberán hacer **previamente** a las sesiones. Estas lecturas son fundamentales para **la discusión en clase y para el taller** que se desarrollará al final de cada fin de semana con base en las lecturas y lo expuesto por el profesor; en el taller los estudiantes deberán desarrollar una guía de temas de discusión que será suministrada por el profesor. Los participantes desarrollarán el taller con dicha guía en pequeños grupos de trabajo.

Al final del curso cada estudiante deberá desarrollar un **trabajo individual** con base en los textos y en las instrucciones que dará el profesor en el desarrollo del curso. El trabajo será un ensayo de **reflexión que analice e identifique los aspectos claves del entorno empresarial colombiano aplicado a un sector específico o empresa relacionada con la actividad profesional del estudiante**. El trabajo contará con la asesoría permanente del Profesor.

### **EVALUACIÓN:**

- Quices (2) 20%
- Talleres 15%

- Participación 15%
- Examen final 25%
- Trabajo(Ensayo) 25%

### **BIBLIOGRAFIA BASICA:**

- Albrecht, Karl. “*El radar empresarial. Descubra las fuerzas que configuran su empresa*”. Paidós Empresa. Buenos Aires. 1.999
- Guzman, Arcadio José (Compilador). “*Entorno Organizacional*”. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle. 1.998
- Banco de la República. “*Introducción al Análisis Económico*”. Siglo del Hombre Editores. Bogotá D.C. 1999.
- O’Kean, José María. “*Análisis del Entorno Económico de los Negocios*”. McGraw Hill, Instituto de Empresa. Madrid, 1997.
- Rojas Libreros, Gentil. “*Conceptualización y Métodos para la Competitividad Internacional*”. Universidad Santiago de Cali. 2.002
- Fairbanks, M y Lindsay S. “*Arando en el Mar. Fuentes ocultas de la creación de riqueza en los países en desarrollo*”. Mc Graw Hill. Mexico 1.999.
- Ocampo, José Antonio. “*Un futuro económico para Colombia*”. Alfaomega. Bogotá D.C. 2001.
- Departamento Nacional de Planeación (DNP) Conpes 3527: Política Nacional de Competitividad y Productividad. Junio 2008. En [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)
- Consejo Privado de Competitividad. “Informe Nacional de Competitividad 2010-2011”.
- Plan Nacional de Desarrollo Presidente Juan Manuel Santos: “Prosperidad Para Todos” 2010-2014
- Presidencia de la República – DNP. Informe del Presidente al Congreso. Agosto 2011. En [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)

### **PÀGINAS WEB**

-[www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

-[www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)

-[www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)

-[www.anif.com.co](http://www.anif.com.co)

-[www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

-[www.fedesarrollo.org](http://www.fedesarrollo.org)

-[www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)