

Desafíos estratégicos para las empresas en América Latina

ENNEG746		3 Créditos
Profesor (es)	<i>Daniel Friel</i>	

DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Este curso busca brindar a los estudiantes una comprensión de cómo diversas instituciones afectan la formulación de las estrategias empresariales. Este tipo de comprensión es cada vez más importante para que las empresas puedan aprovechar la ventaja competitiva del entorno institucional particular en el que operan.

Los modelos teóricos, así como los casos analizados en este curso, proporcionarán a los estudiantes conceptos y ejemplos que podrán utilizar para mejorar el desempeño de sus empresas. Los casos tratan sobre empresas que operan en Argentina, Brasil y Colombia. Uno de los casos se refiere a una multinacional que opera en Brasil y Argentina. El último caso aborda el desafío de la IA en el sector bancario en general. Lo analizaremos a la luz de los desafíos particulares de los bancos en América Latina.

I.- OBJETIVOS DE APRENDIZAJE DEL CURSO

El objetivo de este curso es permitir a los estudiantes ampliar su comprensión de la estrategia mediante la exploración de cómo las instituciones moldean el comportamiento empresarial en los países en desarrollo.

- | | |
|--|--|
| 1. Aprenda cómo las diferencias en las instituciones entre América Latina y el mundo desarrollado dan forma a las estrategias de las empresas y cómo influyen la adaptación de las mejores prácticas | |
| 2. Conozca el tipo de capacitación que las empresas necesitan dar a sus trabajadores en América Latina | |
| 3. Conozca los desafíos de crear negocios sostenibles en América Latina | |

4. Conozca los desafíos particulares del uso de la inteligencia artificial en América Latina

II.- CONTENIDOS

Tema	Contenido	Lectura Obligatoria
1	Instituciones en América Latina: Panorama general	Theoretical article Khanna, T. and Palepu K. 1997. Why Focused Strategies May Be Wrong for Emerging Markets. Harvard Business Review 75: 41-51 Case Friel, D. 2009 “Can Arcor’s Strategy in Argentina work in Brazil”, an unpublished case
2	Capacitación en América Latina	Theoretical article Cappelli, P. and Rogovsky, N. 2004. New work systems and skill requirements. International Labour Review 133(2): 205-220 Case Fernandez, D., Trujillo, D. and Gutierrez, R. 2003 “Indupalma and the Associated Labor Cooperatives, 1991-200”SEKN case: SKE026
3	Mejores prácticas y producción ajustada en América Latina	Hart. S. and M. Milstein 2003 “Creating sustainable value” Academy of Management Executive, 17:2, 56-67 The Case Casado, T. and R. Fischer 2003 “Natura-Ekos: From the Forest to Cajamar” a case written for the Social Enterprise Network
4	Mejores prácticas y producción ajustada en América Latina	Theoretical article Womack, J., Jones, D. and Roos. D. 1990. The Machine that Changed the World. New York: Macmillan, Chapter 3 Case Friel, D. and Pinot, F. 2018 Adapting a Lean Production Program to National Institutions in Latin America: Danone in Argentina and Brazil. Journal of International Management 24(3): 284-299

5	Inteligencia artificial y robótica en Latinoamérica	Theoretical article Friel, D. 2024. The Future of Work in Diverse Economic Systems. Cambridge: Cambridge University Press
---	---	---

III.- METODOLOGÍA, EVALUACIÓN Y NORMATIVA BÁSICA

3.1.- Metodología:

Este curso abordará este tema desde la perspectiva de un gerente general.

Se impartirá como un seminario en el que el profesor guiará las discusiones en clase e intervendrá con explicaciones de conceptos importantes cuando sea necesario. Se hará especial hincapié en el análisis de estudios de caso.

3.2.- Evaluación:

Método de evaluación: Trabajo de Reflexión

En todas las clases, excepto en la última, los estudiantes responderán una pregunta sobre la clase del día siguiente. El objetivo es que el estudiante exprese lo que piensa sobre un tema en particular antes de haber recibido la clase sobre el mismo. La tarea final del curso requerirá que el estudiante reflexione sobre lo que había escrito acerca de uno de los temas, demostrando cómo su pensamiento ha evolucionado gracias a lo aprendido en clase. El profesor asignará a cada alumno el tema sobre el cual debe escribir. Se les pedirá que fundamenten sus argumentos con base en los textos de la clase, así como en las discusiones que se hayan tenido en ella.

Fecha de entrega: 23 de enero 2026

3.3.- Normativa Básica

1. Los/las estudiantes deberán tener al menos un 75% de asistencia en el curso para poder aprobarlo.
2. Las clases serán los días y horas indicados por la dirección del programa.
3. Para cada clase los/las estudiantes deberán haber leído y estudiado anticipadamente la bibliografía correspondiente.
4. La calificación de todas las evaluaciones se hará con nota de 1 a 7.
5. El/la profesor/a se reserva el derecho de agregar, eliminar o reemplazar bibliografía durante el transcurso del programa si así lo estimara conveniente para la buena marcha de la asignatura.
6. La ausencia injustificada de un/a estudiante a una exigencia será calificada con nota 1.
7. Es importante enfatizar que cada estudiante debe asumir su propia responsabilidad en el cumplimiento del programa, especialmente en lo relativo a:
 - a. Estar al día en el desarrollo de la materia y de las diversas indicaciones que entregue tanto el/la profesor/a como la coordinación del curso. Por ejemplo, la ausencia a una sesión de clases no lo exime de las obligaciones académicas señaladas ese día.
 - b. Velar por el fiel cumplimiento de las fechas y plazos establecidos para las distintas actividades de evaluación. Una vez fijadas y conocidas no se procederá a modificarlas.
 - c. Obtener el material de apoyo indicado para la cátedra cuando corresponda.
8. Todos los trabajos que se presenten en el transcurso del programa solo tendrán valor en la medida en que su autor sea capaz de explicar y respaldarlos personalmente. No se aceptan entregas que contradigan lo anterior. Toda justificación médica correspondiente a la inasistencia a una exigencia debe ser presentada a través de los canales regulares establecidos por la Universidad.

Toda forma de **copia y/o plagio** está penalizada y en caso de identificarse esta situación, se seguirá el [procedimiento disciplinario respectivo](#).

IV.- BIBLIOGRAFÍA

Lecturas Obligatorias

- En tabla de contenidos.

*Programa sujeto a cambios