



## PROGRAMA DE ASIGNATURA

<b>Unidad Académica: Facultad de Ciencias Económicas</b>	
<b>ASIGNATURA: 045-POLITICA DE NEGOCIOS</b>	<b>REQUISITOS DE CORRELATIVIDAD: Administración de Operaciones, Administración de Recursos Humanos I, Administración Financiera I y Comercialización I</b>
<b>CÁTEDRA: ARGENTO</b>	<b>REQUIERE CURSADA: SI</b>
<b>TIPO: Obligatoria</b>	<b>UBICACIÓN EN LA CARRERA: 9º semestre</b>
<b>DICTADO: Normal</b>	<b>MODALIDAD: Presencial</b>
<b>CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN (Plan 2009) -</b>	
<b>SEMESTRE DE CURSADO: PRIMERO</b>	<b>CARGA HORARIA: 84 Horas</b>
<b>CARGA HORARIA TEÓRICA: 42 Horas</b>	<b>CARGA HORARIA PRÁCTICA: 42 Horas</b>

### FUNDAMENTACIÓN Y OBJETIVOS

Al finalizar el curso, el alumno deberá ser capaz de realizar el análisis industrial y competitivo de la empresa y sus negocios y desarrollando un proceso estratégico que formule, implemente y evalúe las estrategias que permitan maximizar su valor.

Objetivos referidos a los contenidos

? Comprender la importancia del enfoque estratégico para administrar las empresas y sus negocios

? Interpretar la relación organización-entorno para el diseño estratégico y su importancia en el modelo de ajuste.

? Comprender los aspectos claves para la definición e implementación de la estrategia.

? Aprender las herramientas, técnicas y métodos de administración estratégica

? Identificar los principales impulsores de una estrategia a través de indicadores de



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



gestión evaluables.

? Interpretar la importancia de la Innovación y creatividad en la administración de negocios.

Objetivos referidos a las habilidades

? Desarrollar habilidades para describir y analizar la relación entorno-organización

? Internalizar los procesos de planificación y de toma de decisiones estratégicas

? Desarrollar habilidades para definir e implementar estrategias.

? Interpretar los desafíos de liderar procesos de implementación de estrategias

? Transformar los principales impulsores de una estrategia en indicadores de gestión evaluables.

Objetivos referidos a las actitudes

? Fomentar una visión sistémica tanto de los contenidos conceptuales como de las herramientas de análisis.

? Integrar las diferentes áreas y procesos de la organización.

? Internalizar la dinámica de la administración estratégica.

? Desarrollar una actitud crítica de las diferentes técnicas y herramientas utilizadas.

## **PROGRAMA ANALÍTICO**

### **UNIDAD 1: Administración Estratégica**

Objetivos Específicos:

? Comprender la importancia del enfoque estratégico para administrar negocios y organizaciones.

? Interpretar la evolución del modelo de administración estratégica, a través de las escuelas de estrategia.

? Identificar los procesos de planificación y de toma de decisiones estratégicas.

? Comprender la importancia de establecer objetivos estratégicos y financieros

? Afianzar la vinculación entre niveles de estrategia y la jerarquía de objetivos.

? Afianzar los conceptos de coordinación y niveles de estrategia.

? Comprender la dinámica de la administración estratégica.



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



? Internalizar un modelo de gestión basado en la ética y en la sustentabilidad.

Contenido:

a. Estrategia: Concepto. Estrategia deliberada y emergente. Estrategia y ventaja competitiva

sustentable. Evaluación de una estrategia. Vinculación con el modelo de negocio.

b. La formulación de la estrategia según las escuelas de Management Estratégico. Escuelas

prescriptivas y descriptivas. Los principales aportes de las escuelas prescriptivas.

c. La administración estratégica. Concepto. Proceso. Beneficios de un enfoque estratégico.

Visión estratégica: misión, visión y valores. Objetivos: estratégicos y financieros.

Jerarquía

y multiplicidad. Diseño de la estrategia. Niveles. Opciones estratégicas. Alineamiento estratégico. Evaluación del desempeño.

d. Ética, sustentabilidad y estrategia competitiva.

Bibliografía:

Bibliografía básica

o Thompson, A.; Peteraf, M.; Gamble, J. y Strickland III (2015). Administración Estratégica.

Teoría y casos. (19ª ed.). D.F., México. McGraw-Hill Interamericana Editores SA de CV. Cap.

1, 2 y 9.

o Mintzberg, H.; Ahlstrand, B. y Lampel, J. (1999). Safari a la Estrategia. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Granica SA. Cap. 1, 2, 3 y 4.

Bibliografía complementaria:

o Hill, C.; Jones, G. y Schilling, M. (2015). Administración Estratégica. Teoría y casos. Un enfoque integral. (11ª ed.) D.F., México. Cengage Learning Editores SA de CV. Cap. 1.

## **UNIDAD 2: Estrategia, mapas estratégicos y modelo de negocio**

Objetivos Específicos:

Internalizar las etapas iniciales del proceso estratégico, como bases del desarrollo estratégico.

? Comprender la importancia del enfoque estratégico para administrar las empresas y



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



sus

negocios.

? Explorar el concepto de modelo de negocio y sus implicancias para la gestión estratégica.

? Interpretar la condición evolutiva de la estrategia y de su modelo de negocio, por efecto de los cambios en el entorno industrial, en la sociedad y en la compañía.

Contenido:

a. Políticas de negocio, visión y misión. Dimensiones de la misión. Comprensión del negocio.

b. Mapas estratégicos. El sistema de medición que describe la estrategia.

c. El modelo de negocio (MN): concepto, módulos o dimensiones de diseño. Lienzo del modelo de negocios o modelo Canvas.

d. La migración de valor: ciclo de vida de los modelos de negocios. Innovación en los modelos de negocios. Innovación en MN

Bibliografía:

Bibliografía básica:

o Osterwalder, A.; Pigneur, I. (2011). Generación de modelos de negocio. Un manual para

visionarios, revolucionarios y retadores. Madrid, España. Deusto SA Ediciones. Cap. 1.

o Kaplan, R. y Norton, D. (2004). Mapas estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en

resultados tangibles. Barcelona, España. Ediciones Gestión 2000. Cap. 1 y 2

o Slywotzky, A. (1996). Migración del Valor. Cómo evitar la descalorización de la empresa

anticipándose a las estrategias de la competencia. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Paidós Ibérica SA. Cap. 1 y 3.

Bibliografía complementaria:

o Ricart, J. (2009). Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. Universia



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



Business Review, N°23, pp. 12-25. Portal Universia SA. Madrid, España. Disponible en:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43312282002>

### **UNIDAD 3: Análisis del Entorno**

Objetivos Específicos:

- ? Afianzar las metodologías de las principales técnicas y herramientas para analizar el macro y el microentorno
- ? Aplicar las metodologías de las principales técnicas y herramientas para analizar el macro y microentorno.
- ? Comprender la evolución de las industrias a través del modelo del ciclo de vida, los impulsores del cambio y los factores claves de éxito de la industria.
- ? Interpretar y evaluar cómo las tendencias del macroentorno dan forma a la naturaleza de la competencia y al atractivo de la industria.
- ? Identificar y evaluar los desafíos del microentorno a partir del análisis de las fuerzas competitivas, el marco de análisis de la competencia, los mapas de grupos estratégicos y los modelos de negocios hegemónicos en la industria.

Contenido:

- a. El macroambiente. Análisis PESTEL
- b. El microambiente. Análisis industrial y competitivo. Fuerzas competitivas.
- c. Los factores impulsores del cambio en la industria. La innovación y el ritmo tecnológico en la industria.
- d. Los cambios competitivos durante la evolución de la industria. El modelo del ciclo de vida industrial.
- e. Los competidores. Mapas de grupos estratégicos. Marco de análisis de la competencia.
- f. Principales patrones de diseño del MN en la industria. Análisis de modelos de negocios en el sector.



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



g. Factores claves de éxito competitivo

h. Atractivo de la industria. Matriz atractivo de la industria / Fortaleza del negocio.

Bibliografía:

Bibliografía básica:

o Thompson, A.; Peteraf, M.; Gamble, J. y Strickland III. (2015). Administración estratégica.

Teoría y casos. (19a ed.). D.F., México. McGraw-Hill Interamericana Editores SA de CV.

Cap. 3.

o Osterwalder, A.; Pigneur, I. (2011). Generación de modelos de negocio. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. Madrid, España. Deusto SA Ediciones. Cap. 2.

Bibliografía complementaria:

o Hill, C.; Jones, G. y Schilling, M. (2015). Administración Estratégica. Teoría y casos. Un enfoque integral. (11ª ed.) D.F., México. Cengage Learning Editores SA de CV. Cap. 2.

o Porter, M. (1991). Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior.

Buenos Aires, Argentina. Editorial Rei Argentina SA.

#### **UNIDAD 4: El análisis de la organización**

Objetivos Específicos:

? Afianzar y aplicar las metodologías de las principales técnicas y herramientas para analizar la organización.

? Internalizar la importancia de los recursos y capacidades de una compañía para su enfoque estratégico.

? Evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa frente a las oportunidades de mercado y las amenazas externas.

? Identificar él o los modelos de negocio y sus implicancias estratégicas.



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



? Desarrollar habilidades para elaborar un diagnóstico sobre los aspectos centrales del análisis

del entorno y de la organización

Contenido:

a. Evaluación del desempeño actual de la estrategia. Análisis económico y financiero: principales ratios. Evolución de ventas y participación de mercado.: principales indicadores.

b. Evaluación de las capacidades y recursos de la organización y su fortaleza competitiva.

Innovación y capacidades dinámicas. Análisis de mercado y posición competitiva. Prueba VEII.

c. Análisis de la cadena de valor. Identificación del núcleo de competencias, capacidades y

recursos. Eficiencia en costos y agregado de valor.

d. Consistencia y viabilidad del MN.

e. El análisis FODA ó DAFO. Búsqueda de la relación de equilibrio. Matriz atractivo de la industria / Fortaleza del negocio.

f. El diagnóstico organizacional.

Bibliografía:

Bibliografía Obligatoria

o Thompson, A.; Peteraf, M.; Gamble, J. y Strickland III. (2015) Administración estratégica.

Teoría y casos. (19a. ed.). D.F., México. McGraw-Hill Interamericana Editores SA de CV. Cap. 4.

o Osterwalder, A.; Pigneur, I. (2011). Generación de modelos de negocio. Un manual para

visionarios, revolucionarios y retadores. Madrid, España. Deusto SA Ediciones. Cap.2.

Bibliografía complementaria:

o Hill, C.; Jones, G. y Schilling, M. (2015). Administración Estratégica. Teoría y casos. Un enfoque integral. (11ª ed.) D.F., México. Cengage Learning Editores SA de CV. Capítulo



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



3.

o Porter, M. (1991). Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempleo superior.

Buenos Aires, Argentina. Editorial Rei Argentina SA.

### **UNIDAD 5: Estrategias y Ventajas Competitivas**

Objetivos Específicos:

? Identificar la fuente de la ventaja competitiva.

? Internalizar los elementos que sustentan el desarrollo de una ventaja competitiva.

? Explorar el rol de la eficiencia, la calidad, la innovación y la capacidad de respuesta al cliente

en el desarrollo y mantenimiento de la ventaja competitiva.

? Desarrollar habilidades para definir e implementar estrategias.

? Identificar las características de las estrategias genéricas y condiciones competitivas

Contenido:

a. Las estrategias genéricas. Características. Condiciones de mercado que favorecen su implementación. Claves competitivas para impulsarlas.

b. La ventaja competitiva (VC), la creación del valor y la rentabilidad. Vinculación entre estrategia, modelos de negocios y creación de valor.

c. Relación entre competencias distintivas - estrategias genéricas - estrategias funcionales y ventaja competitiva.

d. Elementos constitutivos de la VC: eficiencia, calidad, innovación y respuesta al cliente.

Bibliografía:

Bibliografía básica:

o Thompson, A.; Peteraf, M.; Gamble, J.

### **UNIDAD 6: Estrategias de negocios y el entorno industrial**

Objetivos Específicos:

? Interpretar la relación organización-entorno para el diseño estratégico.

? Desarrollar habilidades para definir e implementar estrategias.

? Internalizar los elementos que sustentan el desarrollo de una ventaja competitiva según el





FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



entorno industrial.

? Conocer la dinámica competitiva de las industrias en función de los estadios evolutivos.

? Identificar las estrategias viables para los distintos estadios evolutivos.

Contenido:

a. Estrategia en industrias fragmentadas. Razones de la fragmentación. Consolidación de

una industria.

b. Estrategia en industrias embrionarias y en crecimiento. La demanda cambiante y las implicancias estratégicas.

c. Estrategias en industrias maduras. Estrategias para disuadir el ingreso. Estrategias para manejar la rivalidad.

d. Estrategias en industrias en decadencia. Evaluación del declive y estrategias posibles.

e. Estrategias y tecnología. Estándares y formatos. Cambios del paradigma tecnológico.

Implicaciones estratégicas.

Bibliografía:

Bibliografía básica:

o Hill, C.; Jones, G.

## **UNIDAD 7: Opciones estratégicas en Mercados Internacionales**

Objetivos Específicos:

? Comprender las principales razones por las que las empresas eligen competir en mercados

internacionales.

? Interpretar cómo afectan las condiciones de mercado de cada país en la selección de la

estrategia.

? Conocer las principales opciones estratégicas para ingresar en los mercados extranjeros.

? Caracterizar los principales enfoques estratégicos para competir internacionalmente.

? Comprender cómo las empresas logran emplear las operaciones internacionales para mejorar

su competitividad general.



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



? Identificar las características de la competencia en los mercados de países en desarrollo.

Contenido:

- a. El entorno global y el nacional.
- b. Ventaja competitiva nacional. Los atributos del entorno específico de un país para generar una ventaja competitiva. Diamante de Porter.
- c. La expansión global como fuente de utilidades. Principales implicancias estratégicas por competir en mercados internacionales.
- d. Estrategia global. Características competitivas para su desarrollo.
- e. Estrategia multidoméstica. Características competitivas para su desarrollo.
- f. Estrategia transnacional. Características competitivas para su desarrollo.
- g. Estrategia internacional. Características competitivas para su desarrollo.
- h. Estrategias para competir en mercados de países en desarrollo.
- i. Opciones estratégicas para ingresar a mercados internacionales.
- j. Alianzas estratégicas globales.

Bibliografía:

Bibliografía básica:

o Hill, C.; Jones, G.

## **UNIDAD 8: Estrategias Corporativas**

Objetivos Específicos:

- ? Comprender y aplicar las opciones estratégicas para empresas multinegocios.
- ? Interpretar la influencia de la estrategia corporativa para fortalecer los modelos y las estrategias de negocios.
- ? Comprender las características de la estrategia de integración horizontal y vertical.
- ? Analizar las ventajas de las relaciones de cooperación, como las alianzas estratégicas y el outsourcing.
- ? Comprender las características de la estrategia de diversificación relacionada, no relacionada y mixta.



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



? Aplicar las herramientas de evaluación del portafolio de negocios.

Contenido:

- a. Estrategia corporativa y el modelo multinegocios. Implicancias estratégicas de la inversión en diferentes negocios. Correspondencias estratégicas y economías de alcance.
- b. Estrategia de integración. Integración horizontal y vertical.
- c. Estrategias de cooperación, alianzas estratégicas y outsourcing estratégico.
- d. Estrategia de diversificación. Diversificación relacionada, no relacionada y mixta.
- e. Estrategias de ingreso a nuevas industrias.
- f. Administración de negocios diversificados.
- g. Evaluación del portafolio de negocios.

Bibliografía:

Bibliografía básica:

- o Hill, C.; Jones, G. y Schilling, M. (2015). Administración Estratégica. Teoría y casos. Un enfoque integral. (11ª ed.) D.F., México. Cengage Learning Editores SA de CV. Cap. 9.
- o Thompson, A.; Peteraf, M.; Gamble, J. y Strickland III. (2015) Administración estratégica. Teoría y casos. (19a. ed.). D.F., México. McGraw-Hill Interamericana Editores SA de CV. Cap. 8.

Bibliografía complementaria:

- o Hill, C.; Jones, G. y Schilling, M. (2015). Administración Estratégica. Teoría y casos. Un enfoque integral. (11ª ed.) D.F., México. Cengage Learning Editores SA de CV. Cap. 10.

### **UNIDAD 9: Alineamiento estratégico. Desarrollo de competencias**

Objetivos Específicos:

- ? Internalizar el proceso de dirección estratégica.
- ? Interpretar los desafíos de liderar los procesos de implementación de estrategias.
- ? Reconocer el rol de la estructura organizacional en el proceso estratégico.
- ? Identificar las principales acciones para el alineamiento estratégico.
- ? Comprender el rol de la cultura organizacional en el proceso estratégico.
- ? Explorar las principales acciones para impulsar el cambio estratégico.

Contenido:

- a. Competencias y habilidades. La contratación y retención de talentos.



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



- b. El desarrollo de competencias. Innovación y desarrollo de competencias.
- c. Alinear la estructura organizacional a la estrategia.
- d. La cultura de la organización y la estrategia. Desarrollo de un sistema de valores.
- e. El ejercicio del liderazgo estratégico. La implementación de la estrategia.

Bibliografía:

Bibliografía básica:

o Thompson, A.; Peteraf, M.; Gamble, J. y Strickland III. (2015) Administración estratégica.

Teoría y casos. (19a. ed.). D.F., México. McGraw-Hill Interamericana Editores SA de CV. Cap.10 y 12.

Bibliografía complementaria:

o Hill, C.; Jones, G. y Schilling, M. (2015). Administración Estratégica. Teoría y casos. Un enfoque integral. (11ª ed.) D.F., México. Cengage Learning Editores SA de CV. Cap. 12 y 13.

### **UNIDAD 10: Alineamiento estratégico. Evaluación del desempeño.**

Objetivos Específicos:

- ? Identificar el rol de la estructura organizacional en el proceso estratégico.
- ? Identificar las principales acciones para el alineamiento estratégico.
- ? Comprender y desarrollar modelos de evaluación de desempeño en relación a la estrategia.
- ? Desarrollar habilidades para identificar los indicadores de gestión.
- ? Interpretar los desafíos de liderar procesos de evaluación estratégica.

Contenido:

- a. La asignación de recursos para la ejecución e la estrategia
- b. Administración de procesos, de mejores prácticas, establecimientos de políticas y procedimientos.
- c. Vinculación de recompensas con el logro de ojetivos. Premios e incentivos.
- d. Adaptación del mapa estratégico a la estrategia. Vinculación de los activos intangibles y la creación de valor.
- e. Sistema de información. Evaluación de desempeño.

Bibliografía:



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



Bibliografía básica:

o Thompson, A.; Peteraf, M.; Gamble, J. y Strickland III. (2015) Administración estratégica.

Teoría y casos. (19a. ed.). D.F., México. McGraw-Hill Interamericana Editores SA de CV. Cap. 11.

o Kaplan, R. y Norton, D. (2004). Mapas estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. Barcelona, España. Ediciones Gestión 2000. Cap. 1, 2 y 11.

Bibliografía complementaria:

o Hill, C.; Jones, G. y Schilling, M. (2015). Administración Estratégica. Teoría y casos. Un enfoque integral. (11ª ed.) D.F., México. Cengage Learning Editores SA de CV. Cap. 12 y 13.

## **METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE**

La metodología asume el siguiente perfil:

Clases de discusión de contenidos: se desarrollarán dos días a la semana con una duración por clase de dos horas cátedras. Estas clases estarán a cargo del profesor titular ó profesor adjunto y su objetivo principal será la discusión académica y crítica de los contenidos esenciales de la asignatura.

Clases de aplicación de contenidos: se desarrollarán una vez a la semana con una duración de dos horas cátedra. Estas clases estarán a cargo de los profesores asistentes y ayudantes, con la supervisión del profesor adjunto. Durante las últimas tres semanas del período lectivo, los horarios de clase estarán destinados a clases de aplicación.

Exposiciones de empresarios y/o consultores de empresas: Con el convencimiento de que la realidad de las empresas del medio son un ingrediente activo en este proceso de enseñanza aprendizaje, es que se ha planificado la participación de empresarios y consultores del medio en las clases.

Trabajo de Campo y Exposiciones de alumnos: La metodología se combina con un estudio de campo sobre empresas locales, cuyo objetivo es experimentar la realidad de una empresa seleccionada, para abordar la temática específica de la materia. El resultado de esta actividad, programada para realizar durante el semestre, con entregas



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



parciales, es un caso de análisis sobre la empresa elegida, donde se aplicarán los contenidos centrales de la asignatura.

Comunicación docente - alumno: Además de las clases presenciales (tanto de discusión como de aplicación) se ha previsto organizar un sistema de comunicación apoyado en la tecnología disponible en la facultad. Adicionalmente se pondrá a disposición de los alumnos la dirección electrónica de los integrantes de la cátedra para realizar consultas.

### **TIPO DE FORMACIÓN PRÁCTICA**

Tanto en las clases de discusión como en las de aplicación, se utilizarán las siguientes técnicas de formación práctica:

- ? Práctica de aplicación: Trabajo de campo en la Intervención en una empresa del medio para aplicar y elaborar un trabajo de campo.
- ? Trabajos en equipo.
- ? Resolución de situaciones problemáticas.
- ? Estudio de casos.
- ? Aprendizaje basado en problemas.

### **EVALUACIÓN**

Evaluaciones Parciales: 2

Trabajos Prácticos: 1

Recuperatorios: 1

Otros: 0

### **CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

Evaluaciones Parciales:

- ? Uso de vocabulario técnico
- ? Precisión conceptual
- ? Pertinencia y fundamentación de contenidos.
- ? Aplicación de herramientas de análisis
- ? Especificidad en la selección de tópicos principales



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



? Síntesis.

? Integración de contenidos.

Trabajos Prácticos:

? Presentación

? Originalidad

? Metodología, fundamentación teórica, conceptual

? Manejo de bibliografía, lenguaje técnico y argumentación.

? Desarrollo, pertinencia, sistematización y coherencia.

? Análisis, investigación, experimentación

? Propuesta estratégica

? Manejo de ideas, creatividad, perspectiva

? Vinculación grupal

Controles de Lectura:

? Uso de vocabulario técnico

? Precisión conceptual

? Pertinencia y fundamentación de contenidos.

? Aplicación de herramientas de análisis

? Especificidad en la selección de tópicos principales

### **CONDICIONES DE REGULARIDAD Y/O PROMOCIÓN**

Regularidad: La condición de alumno regular en la materia se alcanzará con los siguientes requisitos:

1. Aprobar dos de las tres evaluaciones parciales.

2. Asistir al 80 % de las clases de aplicación.

3. Aprobar las actividades y evaluaciones que se realicen en las clases de aplicación con un promedio de notas igual o superior a 4 puntos.

4. Aprobar el trabajo de campo

La nota mínima para aprobar es de 4 (cuatro).

Promoción Indirecta: La condición de alumno promocional en la materia se alcanzará con



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



los siguientes requisitos:

1. Aprobar primera y segunda evaluación parcial con notas iguales o superiores a 7 puntos.
2. Asistir al 80 % de las clases de aplicación.
3. Aprobar las actividades y evaluaciones de las clases de aplicación, con un promedio de notas igual o superior a 7 puntos
4. Aprobar el trabajo de campo con nota igual o superior a 7 puntos.

### **MODALIDAD DE EXAMEN FINAL**

Alumnos Regulares: El examen será oral y abordará contenidos teóricos y de aplicación, según el programa combinado que se detalla más abajo.

Alumnos Promocionales: El examen será oral y abordará contenidos de aplicación utilizados en el trabajo de campo realizado durante el cursado. El alumno deberá fundamentar y defender las decisiones tomadas en el marco del proceso estratégico.

Alumnos Libres: El examen final consta de dos partes:

- a. la primera es la presentación y defensa de un trabajo de campo inédito sobre una empresa real de nuestro medio, utilizando la metodología de trabajo propuesta por la cátedra, con el propósito de aplicar el proceso estratégico, sus conceptos, herramientas y técnicas. El trabajo deberá ser presentado 48 horas antes de la fecha fijada para el examen, en los términos y condiciones que se publiquen oportunamente.
- b. Aprobada esta instancia, el alumno accede a un examen

Programa combinado para examen oral:

UNIDAD 1: Capítulo 1 y 7

UNIDAD 2: Capítulo 2 y 6

UNIDAD 3: Capítulo 3 y 8





FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



UNIDAD 4: Capítulo 4 y 7

UNIDAD 5: Capítulo 5 y 8

UNIDAD 6: Capítulo 7 y 9

UNIDAD 7: Capítulo 8 y 10

UNIDAD 8: Capítulo 2 y 5

### **CRONOLOGÍA DE ACTIVIDADES DE LA ASIGNATURA**

Semana Nº 1, Clases de Discusión: Presentación y Capítulo 1

Etapas del Proceso (taller): Armado de Grupos y Metodología

Semana Nº 2, Clases de Discusión: Capítulo 2. Clases de Aplicación: Capítulos 1 y 2.

Etapas del Proceso (taller): Visión, Misión y Objetivos. MN

Semana Nº 3, Clases de Discusión: Capítulo 3. Clases de Aplicación: Capítulos 1 y 2.

Etapas del Proceso (taller): Visión - Misión y Objetivos. MN

Semana Nº 4, Clases de Discusión: Capítulo 4. Clases de Aplicación: Capítulo 3.

Etapas del Proceso (taller): Análisis externo. Herramientas.

Semana Nº 5, Clases de Discusión: Capítulo 5. Clases de Aplicación: Capítulo 4

Etapas del Proceso (taller): Análisis Interno. Herramientas.

Semana Nº 6, Clases de Discusión: Capítulo 6. Clases de Aplicación: Capítulo 5.

Etapas del Proceso (taller): Diagnóstico. Análisis de la VC.

Semana Nº 7, Clases de Discusión: Capítulo 7. Clases de Aplicación: Capítulo 6.

Etapas del Proceso (taller): Formulación de la estrategia competitiva

Semana Nº 7 EXAMEN PARCIAL UNIDADES 1 a 5

Semana Nº 8, Clases de Discusión: Capítulo 8. Clases de Aplicación: Capítulo 7 y 8.

Etapas del Proceso (taller): Desarrollo de la estrategia competitiva.

Semana Nº 9, Clases de Discusión: Capítulo 9. Clases de Aplicación: Capítulo 9.

Etapas del Proceso (taller): Implementación de la Estrategia parte I.

Semana Nº 10, Clases de Discusión: Capítulo 10. Clases de Aplicación: Capítulo 10.

Etapas del Proceso (taller): Implementación de la Estrategia parte II.

Semana Nº 11 Semana de mayo Semana de mayo

Semana Nº 12 Repaso. Clases de Aplicación: Trabajo Campo. Etapas del Proceso (taller): Trabajo Campo

Semana Nº 12 EXAMEN PARCIAL UNIDADES 6 a 10



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



Semana N° 13 Clases de Discusión: Trabajo Campo. Clases de Aplicación: Trabajo Campo. Etapa del Proceso (taller): Trabajo Campo

Semana N° 14, Clases de Discusión: Trabajo Campo. Clases de Aplicación: Trabajo Campo Etapa del Proceso (taller): Trabajo Campo

Semana N° 14 RECUPERATORIO.

### **PLAN DE INTEGRACIÓN CON OTRAS ASIGNATURAS**

Se han diseñado los contenidos de la materia de tal manera de facilitar la integración con el abanico de asignaturas que se proponen tanto obligatorias como electivas, de acuerdo al área de profundización elegido por el alumno. La articulación vertical se instrumenta a partir de una evaluación diagnóstica sobre el grado de internalización de los contenidos básicos incorporados en las asignaturas correlativas previas: Administración de Recursos Humanos I, Administración de Operaciones, Administración Financiera I y Comercialización I.

Concomitantemente al abordaje de los contenidos de Política de Negocios, se afianzarán las tácticas funcionales, distinguiendo los diferentes niveles de estrategia.

El avance sobre el programa, así como la aplicación de los contenidos a partir de un trabajo de campo sobre una empresa del medio, en el que se desarrolla el proceso estratégico, facilita la integración de contenidos y promueve el aprendizaje para la articulación vertical con las materias del 10mo semestre, conforme el área de profundización elegida por el alumno. La materia propone un marco de referencia para el Seminario de aplicación, en el que se integren los contenidos totales por áreas y por niveles directivos.

La articulación horizontal se promueve a partir de la visión de negocios que aporta la materia, con anclaje en el nivel estratégico y el concepto de negocios que sirve de base para cada una de las materias electivas y obligatorias del área de profundización seleccionada por el alumno.

### **LECTURAS EXIGIDAS**

o Thompson, A.; Peteraf, M.; Gamble, J. & Strickland III. (2015)  
Administración estratégica. Teoría y casos. (19a. ed.). D.F.,  
México. McGraw-Hill Interamericana Editores SA de CV.



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



- o Hill, C.; Jones, G. & Schilling, M. (2015). Administración Estratégica. Teoría y casos. Un enfoque integral. (11ª ed.) D.F., México. Cengage Learning Editores SA de CV.
- o Mintzberg, H.; Ahlstrand, B. & Lampel, J. (1999). Safari a la Estrategia. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Granica SA.
- o Osterwalder, A.; Pigneur, I. (2011). Generación de modelos de negocio. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. Madrid, España. Deusto SA Ediciones. Capítulo 1.
- o Kaplan, R. & Norton, D. (2004). Mapas estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. Barcelona, España. Ediciones Gestión 2000.
- o Slywotzky, A. (1996). Migración del Valor. Cómo evitar la descalorización de la empresa anticipándose a las estrategias de la competencia. Buenos Aires, Argentina. Ediciones Paidós Ibérica SA.

### LECTURAS RECOMENDADAS

- o Hill, C.; Jones, G. & Schilling, M. (2015). Administración Estratégica. Teoría y casos. Un enfoque integral. (11ª ed.) D.F., México. Cengage Learning Editores SA de CV.
- o Porter, M. (1991). Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Buenos Aires, Argentina. Editorial Rei Argentina SA.
- o Ricart, J. (2009). Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. Universia Business Review, N°23, pp. 12-25. Portal Universia SA. Madrid, España. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43312282002>
- o Hitt, M.; Ireland, R.; & Hoskisson, R., (2008). Administración Estratégica. Competitividad y globalización. Conceptos y casos. Teoría y casos. (7ª

### DOCENTES



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



28954 - ARGENTO, ROSA BEATRIZ (Coordinador)

39909 - LANZETTI, PAULA FABIOLA

39226 - MUÑOZ, JULIO CESAR

27110 - SAUNDERS, SHIRLEY DEL C.

32837 - SANCHEZ, JUAN NICOLAS

44077 - OLIVA, CARINA

51006 - CACERES, MARIA DE LOS ANGELES

### **CANTIDAD DE DOCENTES**

0

### **CARGOS DE LOS DOCENTES**