

Carrera: DIPLOMATURA EN ECONOMIA Y ADMINISTRACION (70)
Y DIPLOMATURA EN CIENCIAS SOCIALES (25)

Año: 2010

Curso: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Profesor: CARLOS ERASMO MORENO

Carga horaria semanal: 4 hs áulicas y 1 hs extra áulica

Horas de consulta extra clase: lunes y jueves de 16 a 18hs

Créditos: 10

Núcleo al que pertenece: Curso Orientado a la Licenciatura en Administración Hotelera (70) / Curso Básico Electivo (25)

Tipo de Asignatura: Teórico Práctico

Presentación y Objetivos:

- Lograr un profundo conocimiento de las empresas en relacion con el ambiente donde desarrollan su actividad y las necesidades básicas de todo emprendedor para desarrollarse exitosamente

Contenidos mínimos:

Lograr un conocimiento de la empresa, dentro de la circunstancia económica en que se desarrolla. Análisis del marco empresarial, como así también, descripción de los distintos tipos circunstancias en que puede desarrollar sus actividades. El proceso de dirección y gestión, la toma de decisiones y su control. Desarrollo de los sistemas de financiación, de producción y comercialización. Clases de empresas, su crecimiento, evolución, en el marco de las modernas corrientes administrativas.

Contenidos Temáticos o Unidades:

Unidad 1: El proceso de la administración estratégica.

1. El proceso de la administración estratégica. Características.
2. Las actividades de la administración estratégica. Descripción. Responsables de su desarrollo.
3. Etapas en la evolución histórica de los sistemas de planeamiento.
4. La administración estratégica en las PYMES y en las grandes organizaciones.

Unidad 2:

La estrategia de la empresa.

1. Visión estratégica. Misión. Objetivos. Ventaja competitiva.
2. Concepto de estrategia. Enfoques y definiciones.
3. Los niveles de la estrategia. Estrategia corporativa. Estrategia de negocios. Estrategia funcional. Estrategia de operación.



Unidad 3:

Análisis Externo.

1. Análisis del entorno: demográfico, económico, político-jurídico, sociocultural, tecnológico, global.
2. Análisis industrial y competitivo. Características. Factores claves para el éxito competitivo. Atractivo del sector industrial.
3. Identificación de oportunidades y amenazas. Determinación de sus implicancias estratégicas.

Unidad 4:

Análisis Interno.

1. Evaluación de la estrategia actual de la empresa.
2. Determinación de las fortalezas y debilidades de los recursos de la empresa. Identificación de las capacidades y competencias de la empresa.
3. Análisis de la cadena de valor.
4. Determinación de la posición competitiva de la empresa y la de sus rivales.

Unidad 5:

Elaboración de Estrategias.

1. Estrategias competitivas genéricas. Estrategias de integración vertical. Estrategias de cooperación. Estrategias de fusión y adquisición. Estrategias ofensivas y defensivas.
2. Estrategias para competir en mercados globalizados.
3. El impacto de Internet en las estrategias de negocios.
4. Estrategias vinculadas a la situación de la empresa y de la industria.
5. Estrategias para empresas diversificadas.

Unidad 6:

Puesta en práctica y control de la estrategia.

1. El proceso de puesta en práctica de la estrategia. El plan de negocios.
2. Vinculación de la puesta en práctica de la estrategia con: estructura, presupuestos, políticas, procedimientos, mejores prácticas, sistemas de apoyo y recompensas.
3. Vinculación de la puesta en práctica de la estrategia con la cultura organizacional y el liderazgo estratégico.
4. Control estratégico. El Cuadro de mando integral.

Unidad 7:

El proceso de presupuestación.

1. El presupuesto. Concepto y principios.
2. El presupuesto integrado. Condiciones necesarias para su implantación.
3. Ventajas de la utilización del sistema presupuestario.
4. Tipos de presupuestos: distintos enfoques. El presupuesto Base Cero. Metodología para su elaboración.

Unidad 8:

Funcionamiento operacional del sistema presupuestario.

1. Esquema funcional del sistema presupuestario.
2. Secuencia global de la elaboración del presupuesto.
3. Contexto económico y pautas presupuestarias.
4. El presupuesto económico y sus derivados: ventas, producción, compras, mano de obra directa,



costos de ventas, costos fijos, costos financieros. Esquema de integración.

5. El presupuesto financiero.
6. El presupuesto de inversiones.

Unidad 9:

Balance proyectado, presupuesto integrado y análisis de la información proyectada.

1. El balance proyectado.
2. Armado del presupuesto integrado.
3. Análisis de las proyecciones sobre la base de indicadores.
4. El análisis marginal. El punto de nivelación y la utilidad para presupuestar.
5. Análisis de sensibilidad en la relación costo-volumen-utilidad.
6. Métodos de valorización del presupuesto en un contexto inflacionario.

Unidad 10:

Control Presupuestario.

1. El control presupuestario. Concepto y características.
2. La contabilidad y el control presupuestario. Centros de responsabilidad.
3. Los informes de desempeño.
4. Análisis de las variaciones con el presupuesto. Presupuestos flexibles.
5. Revisión y actualización del presupuesto.

Unidad 11:

Estrategia operativa.

1. Estrategia operativa. Concepto. Características.
2. Vinculaciones entre la estrategia operativa, la estrategia de negocios y las estrategias funcionales.
4. Programas operativos, procedimientos, reglas, normas y métodos de trabajo.
5. Control operacional.

Bibliografía Obligatoria:

Unidad 1: El proceso de la administración estratégica.

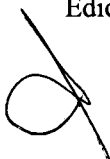
THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hill, 13ra. Edición, México 2003).

Unidad 2: La estrategia de la empresa.

THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hil, 13ra. Edición, México 2003).

Unidad 3: Análisis externo.

THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hil, 13ra. Edición, México 2003).



Unidad 4: Análisis interno.

THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hil, 13ra. Edición, México 2003).

Unidad 5: Elaboración de estrategias.

THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hil, 13ra. Edición, México 2003).

Unidad 6: Puesta en práctica y control de la estrategia.

THOMPSON, Arthur y STRICKLAND A. J. Administración estratégica (Ed. Mc Graw-Hil, 13ra. Edición, México 2003).

Unidad 7: El proceso de presupuestación.

MOCCIARO, Osvaldo A. Presupuesto Integrado (Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1992).

Unidad 8: Funcionamiento operacional del sistema presupuestario.

MOCCIARO, Osvaldo A. Presupuesto Integrado (Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1992).

Unidad 9: Balance proyectado, presupuesto integrado y análisis de la información proyectada.

MOCCIARO, Osvaldo A. Presupuesto Integrado (Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1992).

Unidad 10: Control Presupuestario.

MOCCIARO, Osvaldo A. Presupuesto Integrado (Ediciones Macchi, Bs.As.1992).

Unidad 11: Estrategia Operativa.

AMAT, Joan M. El control de gestión: una perspectiva de dirección (Gestión 2000, España, 1998).

Bibliografía de consulta:

Unidad 1: El proceso de la administración estratégica.

HITT, M., IRELAND, R., HOSKISSON, R. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. (Ed. Thomson, México 2003).

HILL, Ch. y JONES G. Administración estratégica. Un enfoque integrado (Ed. Mc.Graw-Hill, 3ra. Edición, Colombia 2001).

AAKER, David. Management estratégico del mercado (Ed. Hispano Europea S.A., Barcelona, 1992).

Unidad 2: La estrategia de la empresa.

AAKER, David. Management estratégico del mercado (Ed. Hispano Europea S.A., Barcelona, 1992).

HAX, Arnoldo y Majluf, Nicolas. Estrategias para el liderazgo competitivo (Ediciones Granica



S.A., 1997)

MINTZBERG, Henry y otros. Safari a la estrategia (Ed. Granica S.A., 1999)

Unidad 3: Análisis externo.

AAKER, David. Management estratégico del mercado (Ed. Hispano Europea S.A., Barcelona, 1992).

HITT, M., IRELAND, R., HOSKISSON, R. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. (Ed. Thomson, México 2003).

PORTER, Michael. Estrategia Competitiva (CECSA, México 1992).

Unidad 4: Análisis interno.

PORTER, Michael. Ventaja Competitiva (CECSA, México, 1992).

HILL, Ch. y JONES G. Administración estratégica. Un enfoque integrado (Ed. Mc.Graw-Hill, 3ra. Edición, Colombia 2001).

HITT, M., IRELAND, R., HOSKISSON, R. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. (Ed. Thomson, México 2003).

Unidad 5: Elaboración de estrategias.

HILL, Ch. y JONES G. Administración estratégica. Un enfoque integrado (Ed. Mc.Graw-Hill, 3ra. Edición, Colombia 2001).

HITT, M., IRELAND, R., HOSKISSON, R. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. (Ed. Thomson, México 2003).

Unidad 6: Puesta en práctica y control de la estrategia.

HITT, M., IRELAND, R., HOSKISSON, R. Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización. (Ed. Thomson, México 2003).

KAPLAN, Robert y NORTON, David. Cuadro de Mando Integral (Gestión 2000, Barcelona, 1997).

KAPLAN, Robert y NORTON, David. Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral (Ed. Gestión 2000, Barcelona 2001).

Unidad 7: El proceso de presupuestación.

PYHRR, Peter. Presupuesto base cero (Limusa Noriega Editores, México, 1995).

SENDEROVICH, I. Presupuesto base cero (Buenos Aires, 1992).

Unidad 8: Funcionamiento operacional del sistema presupuestario.

AMAT, Joan M. El control de gestión: una perspectiva de dirección (Gestión 2000, España, Marzo 1998).

Unidad 9: Balance proyectado, presupuesto integrado y análisis de la información proyectada.

MOCCIARO, Osvaldo A. Presupuesto Integrado (Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1992).

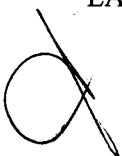
Unidad 10: Control Presupuestario.

AMAT, Joan M. El control de gestión: una perspectiva de dirección (Gestión 2000, España, Marzo 1998).

WELSCH, Glenn, HILTON, Ronald y GORDON, Paul. Presupuestos: Planificación y control de utilidades (Prentice-Hall, Quinta edición, México 1993).

Unidad 11: Estrategia Operativa.

LARDENT, ECHAREN y LORO Técnicas de Organización, Sistemas y Métodos,





Editorial Club de Estudio, Buenos Aires, 1992).

Modalidad de dictado: presencial

Actividades extra-áulicas obligatorias:

Trabajo práctico sobre una empresa aplicando los conocimientos adquiridos en la materia incidiendo en un 30% de la nota

Evaluación:

La aprobación de las materias, bajo el régimen de regularidad, requerirá una asistencia no inferior al 75 % en las clases presenciales previstas para cada asignatura, y a) la obtención de un promedio mínimo de 7 puntos en las instancias parciales de evaluación y de un mínimo de 6 puntos en cada una de ellas.

ó,

b) la obtención de un mínimo de 4 puntos en cada instancia parcial de evaluación y examen integrador, el que será obligatorio en estos casos. Este examen se tomará dentro de los plazos del curso. Los alumnos que obtuvieron un mínimo de 4 puntos en cada una de las instancias parciales de evaluación y no hubieran aprobado el examen integrador mencionado en el Inc. b) o hubieran estado ausentes en el mismo, deberán rendir un nuevo examen integrador que se administrará en un lapso que no superará el cierre de actas del siguiente cuatrimestre. El Departamento respectivo designará a un profesor del área, quien integrará con el profesor a cargo del curso, la mesa evaluadora de este nuevo examen integrador. Se garantizará que los alumnos tengan al menos una instancia parcial de recuperación.

Firma y Aclaración