



Departamento de Ciencias Sociales  
Programa Regular – Cursos Presenciales

**Carrera:** Diplomatura en Economía y Administración (70) /  
Diplomatura en Ciencias Sociales (25)

**Año:** 2010

**Curso:** Administración Estratégica

**Profesor:** Fernández Ziegler, Rodolfo

**Carga horaria semanal:** 4 horas áulicas y 1 hora extra-áulica

**Horas de consulta extra clase:** Martes y Viernes de 17 a 18 hs.

**Créditos:** 10

**Núcleo al que pertenece:** Curso Orientado (70) / Curso electivo (25)  
↳ a Adm. Hotelera.

**Tipo de Asignatura:** Teórico-práctica

**Presentación y Objetivos:**

Sobre la base del Pensamiento Sistémico y Complejo, comunicar el concepto de la Acción Gerencial Integral establecido con filosofías de Management avanzadas, tal que proporcionen al Alumno un amplio concepto de Negocio, detección de Escenarios y reglas de decisión que acorten el proceso de selección de oportunidades atractivas. El desarrollo de los conceptos se realiza sobre la base de la interrelación e iteración de herramientas gestionales, apoyado con una fuerte descripción y ejemplificación práctica del ambiente real de negocios. Durante la primera parte de la materia se presenta un estado de situación de la profesión y los aportes realizados por las distintas disciplinas para arribar a un concepto envolvente superior. Posteriormente se profundizan y desarrollan los elementos integradores de la conformación de la demanda (Clientes) y de la oferta (Organizaciones), tendientes a ser incorporados en un escenario estratégico.

El estudio culmina con la presentación de las capacidades requeridas por los recursos humanos para accionar los procesos sobre la base de la cadena de valor específica para cada negocio. Esta asignatura habilita para una mejor comprensión de los temas vinculados con la Dirección Estratégica de las organizaciones, el cómo y el por qué de las interrelaciones de las variables, el establecimiento de objetivos de largo, mediano y corto plazo, más la selección de indicadores e inductores de gestión intragerencia e



1.2.2. Tipología de estructuras

1.2.3. Organigrama sistémico

1.3. Exploración de la demanda

1.3.1. Tipología de mercados

1.3.2. Tipología de marketing

1.3.3. Corazón del negocio

1.3.4. Modelos de atención

Unidad 2 - Diagnóstico Estratégico

2.1. Factores ambientales externos

2.1.1. Factores disgregadores y tendencias

2.1.2. Función de la demanda

2.1.3. Fuerzas competitivas

2.2. Factores ambientales internos

2.2.1. Trilogía de las Ventajas competitivas

2.2.2. Core Business

2.2.3. Core Competences

2.3. Conformación del escenario

2.3.1. Factores claves de éxito

2.3.2. Análisis FODA

2.3.3 Teatro de operaciones

Unidad 3 - Formulación Estratégica

3.1. Estrategia de negocio

3.1.1. Evaluación del crecimiento

3.1.2. Evaluación del portafolio

3.1.3. Mosaico estratégico competitivo

3.2. Estrategia corporativa



- 3.2.1. Participación societaria
- 3.2.2. Dimensionamiento estructural
- 3.2.3. Benchmarking
- 3.2.4. Alianzas Estratégicas
- 3.3. Estrategia Global
  - 3.3.1. Etapas del Comercio Internacional
  - 3.3.2. Combinaciones societarias
  - 3.3.3. Selección de metodologías
- 3.4. Directrices estratégicas
  - 3.4.1. Selección etapas de desarrollo
  - 3.4.2. Selección camino crítico
  - 3.4.3. Arquitectura macro cadena de valor

#### Unidad 4 - Gestión Estratégica

- 4.1. Cuadro de mando integral
  - 4.1.1. Perspectivas
  - 4.1.2. Esquema básico del despliegue
  - 4.1.3. Inductores e indicadores
  - 4.1.4. Integración y balanceo
- 4.2. Dirección del cambio estratégico
  - 4.2.1. Gestión de Recursos Humanos
  - 4.2.3. Responsabilidad Social Empresaria
  - 4.2.4. Comercio Justo

**Bibliografía Obligatoria:** Juan José Gilli y Amanda Tartabini (2008), Dirección Estratégica, U.N.Q.

**Bibliografía de consulta:**

1. Senge Peter M. (1990), La Quinta Disciplina, Gránica, Barcelona.



2. Sallenave, J (1990), Gerencia y Planeación Estratégica, Norma S.A., Colombia.
3. Ackoff, Rusell (1983), Planificación de la Empresa del Futuro, Limusa, Mexico.
4. Amat, Joan (1998), Control de Gestión, Gestión 2000, España.
5. Trout, Jack (1996), El nuevo Posicionamiento, McGraw-Hill, España.
6. Willensky, Alberto (1994), Marketing Estratégico, Norma S.A., Colombia.
7. Gronroos, C (1994), Marketing y gestión de servicios, Diaz de Santos, Madrid.
8. Deming, E (1992), Calidad, productividad y competitividad, Dos Santos, Madrid.
9. Kaplan y Norton (1997), The Balanced Scorecard, Ediciones gestión 2000, Barcelona.

**Modalidad de dictado:** Clases teóricas y trabajo práctico integral

**Actividades extra-áulicas obligatorias:**

Para adentrar a los alumnos a su vida futura como profesional, el cumplimiento del trabajo práctico integral con calificación involucra un trabajo de campo específico en cuanto a la búsqueda de información y desarrollo de hipótesis básicas existentes en el mundo real de los negocios. Su objetivo es el ensayo sobre el complejo proceso de toma de decisiones bajo incertidumbre.

**Evaluación:**

De acuerdo a lo establecido por el Régimen de Estudios R (CS) 04/08.

La misma se sustenta en tres aspectos: a) Se tomará en cuenta la asistencia superior al 75 % en las clases presenciales y participación en clase; b) Dos exámenes parciales y c) Resolución y exposición de un caso práctico grupal, integrador de la materia. Para la aprobación de la materia se requerirá un mínimo de 4 (cuatro) puntos de nota final, la cual se encuentra compuesta en un 40% de parte teórica y 60% de práctica. 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 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. Se garantizará que los alumnos tengan al menos una instancia parcial de recuperación. Promoción del curso: el alumno que obtenga un promedio de 7 (siete) puntos y una calificación igual o superior a 6 (seis) puntos en cada una de las instancias parciales aprobará el curso con la nota



---

promedio de los exámenes parciales y será eximido de realizar el examen integrador.

**Fernández Ziegler, Rodolfo**