



Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Buenos Aires

PROGRAMA ANALÍTICO DE ASIGNATURA

DEPARTAMENTO: Ingeniería en Sistemas de Información

CARRERA: Ingeniería en Sistemas de Información

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD CURRICULAR: Dirección Estratégica

Año Académico: 2023

Área: Gestión Ingenieril

Bloque: Electivas

Nivel: 5º

Tipo: Electiva

Modalidad: Cuatrimestral

Cargas horarias totales:

<i>Horas reloj</i>	<i>Horas cátedra</i>	<i>Horas cátedra semanales</i>
72	96	6

COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DE CÁTEDRA:

Profesor Adjunto: Mg. Ing. Hernán Darío Martel

FUNDAMENTACIÓN

Un aspecto fundamental para el desarrollo de una organización es la creación de su estrategia: realizarla supone un proceso en el que se definen los aspectos y criterios para que se convierta en una herramienta clave para la creación de valor.

Actualmente la definición de la estrategia comprende un trabajo profundo, acorde con las demandas de los mercados actuales y las capacidades de la organización, que se ven impulsadas por la tecnología, la innovación permanente, los nuevos nichos de oportunidad y los avances en la ingeniería empresarial.

Definir de manera adecuada la estrategia, permite formular objetivos que orienten las prácticas cotidianas hacia los resultados deseados. Por ello, es importante que el Ingeniero en Sistemas de Información pueda dominar las herramientas y conceptos necesarios para pertenecer y actuar en el ecosistema organizacional.



*Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Buenos Aires*

OBJETIVOS

- Desarrollar soluciones estratégicas a través de modelos matemáticos para la optimización de procesos.
- Aplicar métodos cuantitativos y técnicas de simulación para la resolución de problemas e interpretación de los resultados obtenidos.
- Desarrollar capacidades para comprender y participar en una organización con Visión Estratégica desde cualquier posición que pueda ocupar en el futuro.
- Aplicar el Modelo de Dirección Estratégica con enfoque sistémico para comprender la interacción entre factores exógenos y endógenos.
- Analizar económicamente los problemas de una organización desde una visión interdisciplinaria, considerando resultados a corto, mediano y largo plazo.
- Identificar las consecuencias sociales y ambientales de una organización para una gestión eficiente de proyectos.

CONTENIDOS

Contenidos analíticos

Parte 1: Introducción a la dirección estratégica:

Unidad 1. Evolución y concepto de estrategia. Proceso de Administración Estratégica. Unidad 2. Objetivos de las empresas.

Esta unidad proporciona una introducción a la evolución histórica de la estrategia empresarial, y explica los diferentes conceptos y enfoques de la estrategia empresarial.

Logros pedagógicos: El estudiante conocerá la evolución histórica de la administración estratégica y será capaz de analizar la naturaleza de formulación, implementación y evaluación de estrategias conociendo los beneficios de su buena administración

Parte 2: La naturaleza de la ventaja competitiva

Unidad 3. Análisis del ecosistema donde se desarrollan las compañías; competencias distintivas, ventaja competitiva y rentabilidad

En este apartado, se analiza el entorno empresarial, incluyendo factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales que afectan a la compañía. Además, se examinan las competencias distintivas de la empresa y se identifica su ventaja competitiva, es decir, aquello que le permite destacar frente a la competencia.



Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Buenos Aires

El análisis del ecosistema empresarial también incluye la evaluación de la rentabilidad de la compañía, lo que implica analizar su estructura de costos y la forma en que se genera ingresos. Esto es crucial para determinar si la empresa está generando beneficios y cómo puede mejorar su rentabilidad en el futuro.

Unidad 4. Creación de ventaja competitiva mediante una estrategia funcional

Aquí se analizan las diferentes áreas funcionales de la empresa, como marketing, finanzas, operaciones, recursos humanos, entre otras. Se identifican las fortalezas y debilidades de cada una de estas áreas y se establecen estrategias específicas para mejorar la eficiencia y eficacia de cada una de ellas.

Logros pedagógicos: El estudiante conocerá las 10 fuerzas externas que deben examinarse al formular estrategias y comprenderá su finalidad, analizando el contexto que debe evaluarse al crear estrategias que permitan lograr ventajas competitivas.

Parte 3: Análisis y selección de Estrategias

Unidad 5. Creación de una ventaja competitiva mediante una estrategia de negocios.

En este apartado, se profundiza en cómo las empresas pueden utilizar una estrategia de negocios efectiva para crear y mantener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. La estrategia de negocios se enfoca en cómo la empresa competirá en el mercado y cómo creará valor para sus clientes. La creación de una ventaja competitiva mediante una estrategia de negocios implica el desarrollo de una estrategia sólida y efectiva para la empresa.

Unidad 6. Estrategia de negocios y el entorno de la industria.

En esta unidad se enfoca en la importancia de comprender el entorno empresarial en el que opera la empresa. El entorno empresarial incluye factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan la industria en la que opera la empresa. Para desarrollar una estrategia de negocios efectiva, es necesario comprender el entorno de la industria en la que opera la empresa. Esto implica el análisis de la competencia y de los factores que influyen en el comportamiento de los clientes. Además, se analiza cómo las empresas pueden adaptar su estrategia de negocios en función del entorno empresarial cambiante. La capacidad de adaptarse a los cambios en el entorno empresarial es esencial para el éxito a largo plazo de la empresa.

Unidad 7. Estrategia y tecnología.

En la actualidad, la tecnología está desempeñando un papel cada vez más importante en la dirección estratégica de las empresas. Por esta razón, es esencial comprender cómo la tecnología puede ser integrada en la estrategia empresarial para mejorar la eficiencia operativa y la calidad del producto o servicio que se ofrece. En este apartado, se exploran diferentes



Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Buenos Aires

tecnologías emergentes que pueden ser utilizadas para mejorar la estrategia empresarial. Algunas de estas tecnologías incluyen la inteligencia artificial, el aprendizaje automático, la robótica y la automatización.

Unidad 8. Estrategia en el entorno global.

Las empresas operan en un entorno empresarial cada vez más globalizado. La globalización ha abierto nuevas oportunidades y ha aumentado la competencia en los mercados internacionales. Este apartado se exploran diferentes estrategias empresariales que pueden ser utilizadas para competir en los mercados internacionales. Algunas de estas estrategias incluyen la expansión geográfica, la creación de alianzas estratégicas y la diversificación de productos y servicios. También se analiza cómo las empresas pueden desarrollar una estrategia de responsabilidad social corporativa (RSC) efectiva en un entorno globalizado. Las empresas deben asegurarse de que su estrategia de RSC sea consistente con las expectativas de los consumidores y los reguladores en los diferentes países en los que operan.

Unidad 9. Estrategia corporativa: integración horizontal, integración vertical y outsourcing estratégico.

En esta unidad se aborda la estrategia corporativa y cómo las empresas pueden utilizar la integración horizontal, la integración vertical y el outsourcing estratégico para mejorar su posición competitiva y alcanzar sus objetivos empresariales. En primer lugar, la integración horizontal se refiere a la adquisición de empresas que se encuentran en la misma industria o en un mercado relacionado. La integración horizontal puede permitir a las empresas ampliar su base de clientes, aumentar su cuota de mercado y mejorar su eficiencia al reducir costos y eliminar competencia. En segundo lugar, la integración vertical se refiere a la adquisición de empresas que se encuentran en diferentes etapas de la cadena de suministro. La integración vertical puede permitir a las empresas tener un mayor control sobre su cadena de suministro, reducir costos y mejorar la calidad y el tiempo de entrega de sus productos. Por último, el outsourcing estratégico se refiere a la subcontratación de ciertas funciones empresariales a empresas especializadas. Esto puede permitir a las empresas centrarse en sus competencias principales, reducir costos y mejorar la eficiencia.

Unidad 10. Estrategia corporativa: formulación e implantación de una diversificación relacionada y no relacionada.

En esta unidad se explora la diversificación relacionada, que se refiere a la expansión de una empresa en una industria relacionada con su negocio principal. La diversificación relacionada puede permitir a las empresas aprovechar sus capacidades y recursos existentes, aumentar su base de clientes y reducir los riesgos empresariales.

En esta unidad se explora la diversificación relacionada, que se refiere a la expansión de una empresa en una industria relacionada con su negocio principal. La diversificación relacionada puede permitir a las empresas aprovechar sus capacidades y recursos existentes, aumentar su base de clientes y reducir los riesgos empresariales.



*Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Buenos Aires*

Logros pedagógicos: El alumno logrará conocer las variadas estrategias de negocios existentes, modos de integración, momentos claves de diversificación y las posibilidades de alianzas o fusiones para el logro de las estrategias establecidas.

Parte 4 Implantación de estrategia

Unidad 11. Desempeño corporativo, gobierno y ética en los negocios.

En este apartado se aborda la importancia del desempeño corporativo, el gobierno corporativo y la ética empresarial para el éxito a largo plazo de una empresa. En primer lugar, se analiza el desempeño corporativo y cómo se mide. El desempeño corporativo se refiere al resultado financiero y no financiero de una empresa, utilizando diferentes herramientas de medición, como el análisis de la rentabilidad, el análisis de la productividad y el análisis de la satisfacción del cliente. En segundo lugar, se examina el gobierno corporativo y cómo puede mejorar el desempeño empresarial. El gobierno corporativo se refiere a las políticas, los procedimientos y las estructuras que una empresa utiliza para dirigir y controlar sus operaciones. En tercer lugar, se aborda la ética empresarial y su impacto en el desempeño corporativo. La ética empresarial se refiere a los principios y valores que rigen el comportamiento de una empresa. Aquí explora cómo las empresas pueden establecer una cultura ética sólida para reducir los riesgos reputacionales, mejorar la lealtad del cliente y fomentar la innovación.

Unidad 12. Sistema de gestión estratégica.

Aquí se examinan las herramientas y técnicas que pueden ayudar a las empresas a monitorear su desempeño y realizar ajustes a medida que cambian las circunstancias.

Unidad 13. Creación de mapas estratégicos, Tableros de Comando Balanceados, Indicadores claves de rendimiento, objetivos y resultados clave.

En este apartado se aborda cómo las empresas pueden diseñar e implementar un sistema de medición del desempeño que les permita alcanzar sus objetivos a largo plazo. En primer lugar, se examina la importancia de tener un sistema de medición del desempeño y cómo se relaciona con la planificación estratégica. Se explora cómo los mapas estratégicos pueden ayudar a las empresas a traducir su visión, misión y objetivos a largo plazo en un conjunto coherente de iniciativas estratégicas. También se analiza cómo los tableros de comando balanceados pueden proporcionar una vista consolidada del desempeño en múltiples áreas clave.

En segundo lugar, se aborda cómo las empresas pueden identificar los indicadores clave de rendimiento (KPIs) que son más relevantes para sus objetivos estratégicos. Estos KPIs pueden incluir medidas financieras y no financieras, y deben ser diseñados para reflejar las metas y objetivos específicos de la empresa.



*Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Buenos Aires*

En tercer lugar, se discute cómo las empresas pueden establecer objetivos y resultados clave (OKR) para motivar a su equipo a lograr los resultados deseados. Se aborda cómo los OKR pueden ayudar a alinear los esfuerzos de la empresa y a enfocar la energía en las iniciativas más importantes. Finalmente, se explora cómo las empresas pueden diseñar un sistema de medición del desempeño que sea efectivo y fácil de usar. Se discuten las mejores prácticas en términos de diseño y presentación de información, y se examinan las herramientas y técnicas que pueden ayudar a las empresas a recopilar y analizar los datos.

Logros pedagógicos: Dado que la formulación exitosa de una estrategia no garantiza una implementación exitosa de ella, el alumno será capaz de describir la transición que debe efectuarse y los modos que existen para impregnar la estrategia en toda la organización.

Parte 5 Análisis de Casos de Dirección Estratégica

Logros pedagógicos: El estudiante será capaz de identificar, analizar, sistematizar, evaluar, proponer y decidir cómo resolver las situaciones o problemas planteados en empresas reales, donde los directores de dichas compañías pasaron por dichas situaciones.

BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

- David, F. (2013) *Conceptos de administración estratégica*. Ed. Prentice Hall.
- Grant, R. (2014). *Dirección Estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones*. Ed. Civitas.
- Kaplan, R. Norton, D. (2016). *El cuadro de Mando Integral – The Balanced Scorecard - Ed. Harvard Business Press.*
- Kaplan, R. Norton, D. (2007). *Mapas estratégicos – Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Ed. Gestión 2000.
- Ries, A. Trout, J. (1994). *Posicionamiento: El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y el marketing*. Ed. McGraw-Hill.
- Sellenave, J. (2004). *Gerencia y planeación estratégica*. Ed. Grupo Editorial Norma.
- Yip, G. (2013). *Globalización: Estrategias para obtener una ventaja competitiva internacional*. Ed. Grupo Editorial Norma.



Universidad Tecnológica Nacional
Facultad Regional Buenos Aires

CORRELATIVAS

Para cursar y rendir

- **Cursadas:**
 - Redes de Datos
 - Administración de Sistemas de Información
 - Simulación
 - Ingeniería y Calidad de Software
- **Aprobadas:**
 - Diseño de Sistemas de Información
 - Sistemas Operativos
 - Bases de Datos