

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

APROBADO EN EL CONSEJO DE FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. ACTA 2016-II-02 DEL 1 DE AGOSTO DE 2016
--

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS VERSIÓN 7

NOMBRE DE LA MATERIA	Gestión Estratégica
PROFESOR	Coordinador del núcleo de Administración y Organizaciones: Nelson Lozada Barahona

INFORMACION GENERAL

Código de la materia	1501793
Semestre	5
Área	Profesional
Horas teóricas semanales	4
Horas teóricas semestrales	64
No. de Créditos	3
Horas de clase por semestre	64
Campo de formación	Administración y Organizaciones
Validable	NO
Habilitable	SI
Clasificable	NO
Requisitos	1501785 Organizaciones
Correquisitos	Ninguno
Programa a los cuales se ofrece la materia	Administración de empresas

INFORMACION COMPLEMENTARIA

Descripción:	<p>A través de este curso se pretende acercar al estudiante a la disciplina de la gestión estratégica considerando la forma como las organizaciones se relacionan con su entorno y las decisiones que se toman para adaptarse a dicho entorno y alcanzar sus propios objetivos.</p> <p>Para ello, se consideran los diferentes enfoques teóricos que han alimentado la disciplina y se profundiza sobre los elementos que conforman el proceso de dirección estratégica, desde el análisis estratégico del entorno (externo e interno) hasta la formulación e implantación de las estrategias corporativas y competitivas.</p>
Justificación:	<p>La gestión estratégica constituye una disciplina transversal para las ciencias administrativas y las diferentes áreas funcionales de cualquier organización. Para los estudiantes de Administración de Empresas es fundamental desarrollar un amplio criterio sobre las decisiones estratégicas que puede tomar una organización para adaptarse al entorno y lograr sus objetivos corporativos, las cuales sustentan las demás decisiones que pueden tomarse en los ámbitos tácticos y funcionales de la organización, tales como el mercadeo, la gestión humana, las finanzas, las operaciones y la gestión tecnológica.</p> <p>De igual forma, al profundizar en el campo de la gestión estratégica y sus diferentes enfoques discursivos y metodológicos, el estudiante puede</p>

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

	fortalecer sus competencias analíticas y de pensamiento estratégico que le ayudarán a tomar mejores decisiones en su futuro ámbito de desempeño profesional, desarrollando también un pensamiento crítico que le permitirá ser consciente de las implicaciones de las decisiones estratégicas sobre el entorno y los grupos de interés de las organizaciones.
Objetivo General	Comprender los fundamentos teóricos e implicaciones de la gestión estratégica y los procesos de análisis, formulación e implantación de estrategias competitivas y corporativas de las organizaciones.
Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los enfoques teóricos y principales conceptos que fundamentan la disciplina de la gestión estratégica. • Valorar la naturaleza de los objetivos empresariales como fundamento de la gestión estratégica y el papel que desempeñan los grupos de interés y la ética empresarial en la definición de dichos objetivos. • Utilizar los instrumentos de análisis estratégico que permiten diagnosticar el entorno externo e interno de las organizaciones. • Analizar la naturaleza e implicaciones de las diferentes opciones estratégicas que puede seguir una organización a nivel competitivo y corporativo. • Identificar los retos y factores que determinan el éxito de la implantación y control de las estrategias de una organización.
Contenido resumido	<ol style="list-style-type: none"> 1. Naturaleza de la gestión estratégica 2. Plataforma estratégica y objetivos de la empresa 3. Análisis del entorno 4. Análisis interno de la empresa 5. Formulación de estrategias competitivas 6. Formulación de estrategias corporativas 7. Implantación de estrategias

UNIDADES DETALLADAS

Unidad No. 1	Naturaleza de la gestión estratégica
Subtemas	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto y niveles de estrategia • Escuelas de pensamiento sobre la gestión estratégica • Proceso de gestión estratégica
Semanas	2
Bibliografía básica de la unidad	-Mintzberg, H., Ahlstrand, B. y Lampel, J. (2007). Safari a la Estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico. Buenos Aires: Ediciones Granica. -Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. Harvard Business Review, 72, 107-114 -Navas, J. E. y Guerras, L. Á. (2012). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Madrid: Thomson Civitas. (Capítulo 1)

Unidad No. 2	Plataforma estratégica y objetivos de la empresa
Subtemas	<ul style="list-style-type: none"> • Misión, Visión y Objetivos estratégicos • La creación de valor y los grupos de interés de la empresa • Gobierno corporativo • Responsabilidad social corporativa y ética empresarial

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Semanas	1
Bibliografía básica de la unidad	Navas, J. E. y Guerras, L. Á. (2012). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Madrid: Thomson Civitas. (Capítulo 2)

Unidad No. 3	Análisis del entorno
Subtemas	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto de entorno, sus niveles y atributos • Análisis del entorno general (PESTAL) • Distritos industriales (Clústeres) • Análisis del entorno específico • Estructura de la industria (Modelo de las Fuerzas de Porter) • Grupos estratégicos (Segmentos de la industria) • Análisis de competidores (Matriz de Perfiles Competitivos) • Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)
Semanas	2
Bibliografía básica de la unidad	-Navas, J. E. y Guerras, L. Á. (2012). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Madrid: Thomson Civitas. (Capítulo 3) -Porter, M. E. (1979). The five competitive forces shape strategy. Harvard Business Review, 57 (2), 137-145.

Unidad No. 4	Análisis interno de la empresa
Subtemas	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil estratégico interno. Perfil de Capacidades Internas. • Cadena de valor y mapa de procesos • Análisis de recursos y capacidades (Enfoque basado en los recursos, capacidades dinámicas, capital intelectual y gestión del conocimiento) • Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) • Matriz DOFA • Otras matrices de análisis estratégico (BCG, McKinsey)
Semanas	2
Bibliografía básica de la unidad	-Navas, J. E. y Guerras, L. Á. (2012). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Madrid: Thomson Civitas. (Capítulo 4) -Barney, J. (1991). Firm resources and the theory of competitive advantage. Journal of Management, 17 (1), 99-120.

Unidad No. 5	Formulación de estrategias competitivas
Subtemas	<ul style="list-style-type: none"> • Conceptos de estrategia competitiva y ventaja competitiva • Ventaja competitiva en costos • Ventaja competitiva en diferenciación • El reloj estratégico. Ampliación de la estrategias genéricas • Modelos de negocio • Estrategias según el ciclo de vida de la industria
Semanas	2
Bibliografía básica de la unidad	-Navas, J. E. y Guerras, L. Á. (2012). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Madrid: Thomson Civitas. (Capítulo 5) -Morris, M., Schindehutte, M. y Allen, J. (2005). The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. Journal of Business Research, 58 (6), 726-735.

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Unidad No. 6	Formulación de estrategias corporativas
Subtemas	<ul style="list-style-type: none"> • Campo de actividad y direcciones de desarrollo: <ul style="list-style-type: none"> ○ Estrategia de consolidación ○ Estrategias de expansión (Penetración de mercado, Desarrollo de productos, Desarrollo de mercados) ○ Estrategias de diversificación (Diversificación relacionada, Diversificación no relacionada) ○ Estrategias de integración vertical ○ Estrategias de saneamiento y reestructuración • Métodos de desarrollo: <ul style="list-style-type: none"> ○ Crecimiento orgánico ○ Fusiones y adquisiciones ○ Acuerdos de cooperación (Alianzas estratégicas) • Estrategias de internacionalización
Semanas	4
Bibliografía básica de la unidad	Navas, J. E. y Guerras, L. Á. (2012). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Madrid: Thomson Civitas. (Capítulos 6, 7 y 8)

Unidad No. 7	Implantación de estrategias
Subtemas	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y selección de estrategias • Control estratégico <ul style="list-style-type: none"> ○ Cuadro de mando integral (<i>Balanced Scorecard</i>) ○ Indicadores de gestión • Mapas estratégicos • Soporte organizacional para implantar la estrategia <ul style="list-style-type: none"> ○ Gestión del cambio ○ Diseño organizacional ○ Dirección y liderazgo (Liderazgo transformacional e inteligencia emocional) ○ Gestión estratégica del talento humano ○ Cultura corporativa
Semanas	3
Bibliografía básica de la unidad	<p>-Navas, J. E. y Guerras, L. Á. (2012). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Madrid: Thomson Civitas. (Capítulo 9)</p> <p>-Kaplan, R. S. y Norton D. P. (1992). The Balanced Scorecard – Measures that drive performance. Harvard Business Review, 70(1), 71-79.</p> <p>-Goleman, D. (2004). What makes a leader?. Harvard Business Review, 82(1), 82-91.</p>

METODOLOGÍA Y EVALUACIÓN

METODOLOGÍA A SEGUIR EN EL DESARROLLO DEL CURSO:

A través de un modelo de aprendizaje activo y experiencial se busca que el estudiante genere un aprendizaje significativo que trascienda el componente cognitivo, de tal manera

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

que se genere una transformación actitudinal y de habilidades a partir de experiencias vivenciales del conocimiento, mediante el uso de una pedagogía constructivista. El modelo incluye los siguientes factores para los objetivos de aprendizaje planteados: Experiencia vivencial, Conceptualización, Documentación, Ampliación y Aplicación. Estos factores se llevan a cabo a través de actividades didácticas como talleres, simulaciones, estudios de casos, lecturas previas a la clase y presentaciones magistrales. De forma particular, a lo largo del curso se desarrolla una experiencia de simulación empresarial, en la cual los estudiantes en equipos deben tomar decisiones empresariales en un entorno competitivo, aplicando los conocimientos abordados en las clases. Para poder obtener el mejor provecho de cada sesión, es imprescindible que el estudiante prepare los ejercicios, casos y las lecturas asignadas a cada sesión con la mayor rigurosidad.

Recursos educativos:	PC, Videobeam, Bases de datos (EBSCO, ScienceDirect, Emerald, Wiley, Passport), Plataforma de simulación empresarial (BusinessGlobal de CompanyGame).
-----------------------------	---

Evaluación:	
Actividad	Porcentaje
Evaluación Parcial	25%
Evaluación Final	25%
Seguimiento (Informes de lectura, talleres, simulación empresarial y estudios de caso)	50%
Criterios adicionales para la evaluación	
Las evaluaciones parciales incluyen los contenidos vistos en clase y en las lecturas de bibliografía básica asignadas para las unidades correspondientes.	

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

Unidad No.1	-Hill, C. W. y Jones, G. R. (2008). Administración Estratégica. México: McGraw-Hill. (Capítulo 1) -Wheelen, T. L. y Hunger, J. D. (2007). Administración estratégica y política de negocios. México: Pearson Educación. (Capítulo 1)
Unidad No.2	-Dess, G. G., Lumpkin, G. T. y Eisner A. B. (2011). Administración estratégica. Textos y casos. México: McGraw-Hill. (Capítulo 1) -Hill, C. W. y Jones, G. R. (2008). Administración Estratégica. México: McGraw-Hill. (Capítulo 11) -Wheelen, T. L. y Hunger, J. D. (2007). Administración estratégica y política de negocios. México: Pearson Educación (Capítulos 2 y 3)
Unidad No.3	Porter, M. (1980). Competitive Strategy. Free Press, New York. (Capítulo 1 y 7) -Dess, G. G., Lumpkin, G. T. y Eisner A. B. (2011). Administración estratégica. Textos y casos. México: McGraw-Hill. (Capítulo 2) -Hill, C. W. y Jones, G. R. (2008). Administración Estratégica. México: McGraw-Hill. (Capítulo 2) -Wheelen, T. L. y Hunger, J. D. (2007). Administración estratégica y política de negocios. México: Pearson Educación. (Capítulo 4)
Unidad No.4	-Porter, M. (1987). Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press, New York. (Capítulo 2)

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

	<p>-Prahalad, C. y Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. Harvard Business Review, 68 (3), 79-91.</p> <p>-Dess, G. G., Lumpkin, G. T. y Eisner A. B. (2011). Administración estratégica. Textos y casos. México: McGraw-Hill. (Capítulos 3 y 4)</p> <p>-Hill, C. W. y Jones, G. R. (2008). Administración Estratégica. México: McGraw-Hill. (Capítulo 3)</p> <p>-Wheelen, T. L. y Hunger, J. D. (2007). Administración estratégica y política de negocios. México: Pearson Educación. (Capítulo 5)</p>
Unidad No.5	<p>-Porter, M. (1987). Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press, New York. (Capítulos 3 y 4)</p> <p>-Porter, M. (1980). Competitive Strategy. Free Press, New York. (Capítulos 8, 9, 10, 11 y 12)</p> <p>-Dess, G. G., Lumpkin, G. T. y Eisner A. B. (2011). Administración estratégica. Textos y casos. México: McGraw-Hill. (Capítulo 5)</p> <p>-Hill, C. W. y Jones, G. R. (2008). Administración Estratégica. México: McGraw-Hill. (Capítulos 5, 6 y 7)</p> <p>-Wheelen, T. L. y Hunger, J. D. (2007). Administración estratégica y política de negocios. México: Pearson Educación. (Capítulo 6 y 12)</p> <p>-Porter, M. (2011) ¿Qué es la estrategia? Harvard Business Review, (Diciembre), 100-117</p>
Unidad No.6	<p>-Dess, G. G., Lumpkin, G. T. y Eisner A. B. (2011). Administración estratégica. Textos y casos. México: McGraw-Hill. (Capítulos 6 y 7)</p> <p>-Hill, C. W. y Jones, G. R. (2008). Administración Estratégica. México: McGraw-Hill. (Capítulos 8, 9 y 10)</p> <p>-Wheelen, T. L. y Hunger, J. D. (2007). Administración estratégica y política de negocios. México: Pearson Educación. (Capítulo 7)</p> <p>-Palich, L. E., Cardinal, L. B. y Miller, C. C. (2000). Curvilinearity in the Diversification-Performance Linkage: An Examination of over Three Decades of Research. Strategic Management Journal, 21 (2), 155-174.</p> <p>-Gulati, R. (1998). Alliances and networks. Strategic Management Journal, 19 (4), 293-317.</p>
Unidad No.7	<p>-Kaplan, R. S. y Norton, D. P. (1996). The balanced scorecard: Translating strategy into action. Boston: Harvard Business Press.</p> <p>-Kaplan, R. S. y Norton, D. P. (2004). Mapas estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. Barcelona: Gestión 2000.</p> <p>-Hill, C. W. y Jones, G. R. (2008). Administración Estratégica. México: McGraw-Hill. (Capítulos 12 y 13)</p> <p>-Wheelen, T. L. y Hunger, J. D. (2007). Administración estratégica y política de negocios. México: Pearson Educación. (Capítulos 9, 10 y 11)</p> <p>-Dess, G. G., Lumpkin, G. T. y Eisner A. B. (2011). Administración estratégica. Textos y casos. México: McGraw-Hill. (Capítulos 9, 10 y 11)</p>
Journals de apoyo	<p>Strategic Management Journal</p> <p>Journal of Management Studies</p> <p>Academy of Management Journal</p> <p>Academy of Management Review</p> <p>Harvard Business Review</p>