

Programa de Asignatura Gestión Estratégica

A. Antecedentes Generales

1. Unidad Académica	Facultad de Ingeniería					
2. Carrera	Ingeniería Civil Industrial					
3. Código	IIP426A					
4. Ubicación en la malla	4 año, II Semestre					
5. Créditos	8					
6. Tipo de asignatura	Obligatorio	X	Electivo		Optativo	
7. Duración	Bimestral		Semestral/Trimestral	X	Anual	
8. Módulos semanales	Clases Teóricas	1	Clases Prácticas	1	Ayudantía	
9. Horas académicas	Clases	68	Ayudantía			
10. Pre-requisito	IIP326A Taller de Modelamiento de Procesos					

B. Aporte al Perfil de Egreso

En el curso de **Gestión Estratégica**, perteneciente al Ciclo de Licenciatura, se desarrolla la temática relacionada con la estrategia organizacional competitiva en el marco de países donde las organizaciones operan en mercados libres y la competencia juega un rol crucial en el éxito o fracaso de cualquier estrategia.

Consta de seis unidades: Introducción a la gestión estratégica, Análisis estratégico, Posicionamiento estratégico y ventaja competitiva, Elección de la estrategia a la situación, Sustentación e Implantación de la estrategia.

Este curso, de formación en Ingeniería Civil Industrial, pertenece al área de Economía y Gestión. Tributa a las competencias genéricas de Responsabilidad Pública, Eficiencia y Visión Analítica, así como a la competencia específica de Pensamiento crítico y Trabajo en Equipo, declaradas en el perfil de egreso de la carrera.

C. Competencias y Resultados de Aprendizaje Generales que desarrolla la asignatura

Competencias Genéricas	Resultados de Aprendizaje Generales
Responsabilidad Pública	Identifica las variables que influyen en la toma de decisiones estratégicas en ambientes competitivos, mediante la aplicación de conceptos y herramientas de análisis a los casos empresariales utilizados en el curso, principalmente a través de presentaciones, discusiones, taller de aplicación.
Eficiencia	
Visión Analítica	
Competencias Específicas	<p>Evalúa estrategias de negocios, con un enfoque sistémico, para la toma de decisiones estratégicas en ambientes competitivos, mediante la aplicación de conceptos y herramientas de análisis a los casos empresariales utilizados en el curso, principalmente a través de presentaciones, discusiones, taller de aplicación</p> <p>Reconoce la importancia de la estrategia competitiva como herramienta que permite agregar valor a las distintas organizaciones, mediante la aplicación de conceptos y herramientas de análisis a los casos empresariales utilizados en el curso, principalmente a través de presentaciones, discusiones, taller de aplicación.</p>
Pensamiento Crítico	
Trabajo en Equipo	

D. Unidades de Contenido y Objetivos de Aprendizaje

Unidades de Contenidos	Competencias	Resultados de Aprendizaje
<p>UNIDAD I: Introducción la Gestión Estratégica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concepto de estrategia. • Concepto de competitividad y sostenibilidad. • Proceso de la gestión estratégica. • Metodologías y herramientas de la gestión estratégica. • La formulación de la estrategia. 	<p><i>Eficiencia</i></p> <p><i>Visión Analítica</i></p> <p><i>Pensamiento Crítico</i></p>	<p>Comprende los conceptos base y el proceso del análisis estratégico mediante actividades prácticas.</p> <p>Comprende, integra y aplica las variables que afectan en la toma de decisiones estratégicas en ambientes competitivos a través de actividades guiadas.</p> <p>Comprende los procesos y etapas de la gestión estratégica, por medio del análisis de los distintos escenarios de decisión en las organizaciones.</p>
<p>UNIDAD II: Análisis Estratégico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uso del análisis FODA como apoyo al análisis y la gestión. 	<p><i>Responsabilidad Pública</i></p> <p><i>Visión Analítica</i></p>	<p>Analiza la empresa, su entorno y del atractivo de la industria en que participa, a través del trabajo grupal y para el análisis de casos del semestre.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Cartera de técnicas de análisis de la competencia y de la industria: <ul style="list-style-type: none"> - La cuadrícula de posición de la empresa/attractivo de la industria. - Análisis de Mc Kenzie. - Determinantes estructurales de la fuerza competitiva (Porter). - Análisis estructural y determinación del sector industrial. - Red de valor y Coopetencia de Brandenburger y Nalebuff. • Taller de aplicación de la estrategia en Organizaciones Sin Fines de Lucro, ONGs, Fundaciones, etc. 	<p><i>Pensamiento Crítico</i></p> <p><i>Trabajo en Equipo</i></p>	<p>Descompone a la empresa en sus partes constitutivas para los análisis estratégicos, mediante las distintas herramientas vistas.</p> <p>Aplica las herramientas de análisis y gestión en organizaciones que no buscan el repartir utilidades, a través de ejercicios de análisis y taller en clases.</p>
<p>UNIDAD III: Posicionamiento estratégico y ventaja competitiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelo de negocios y estrategias (Osterwalder) <ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo en costo. - Focalización. - Diferenciación. • Generación de modelos de negocio. • Dimensión de la estrategia • Tipos de posicionamiento y ventaja competitiva: <ul style="list-style-type: none"> - Estrategias ofensivas - Estrategias defensivas. - Estrategia de integración. • Balance Scorecard. 	<p><i>Eficiencia</i></p> <p><i>Visión Analítica</i></p> <p><i>Pensamiento Crítico</i></p> <p><i>Trabajo en Equipo</i></p>	<p>Aplica el modelo de negocios y su relación con las estrategias del negocio, a través de trabajos en grupo y aplicación en clases.</p> <p>Identifica la estrategia de una organización con relación a su proceso de toma de decisiones para la gestión mediante talleres prácticos.</p> <p>Reconoce la importancia de la estrategia competitiva en el marco de países donde la organización opera mediante estudio de casos.</p> <p>Aplica los fundamentos teóricos del cuadro de mando integral mediante un taller de su aplicación y discusión del uso.</p>
<p>UNIDAD IV: Elección de la estrategia a la situación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mapas estratégicos: <ul style="list-style-type: none"> - Objetivos estratégicos. - Diagrama Causa – Efecto. • Análisis y Elección de las Estrategias Genéricas: <ul style="list-style-type: none"> - Sectores fragmentados. - Sectores emergentes. - Sectores en transición. - Sectores en declinación. - Globalización. - Diversificación corporativa. 	<p><i>Visión Analítica</i></p> <p><i>Pensamiento Crítico</i></p>	<p>Formula estrategias de negocio dentro de un esquema integral, a través de la toma de decisiones estratégicas en ambientes competitivos.</p> <p>Diseña estrategias para la acción, mediante el análisis de casos reales y sus distintos escenarios.</p>

<p>UNIDAD V: Sustentación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amenazas a la creación de valor. • Amenazas a la apropiación del valor. • Valor Compartido. 	<p><i>Responsabilidad Pública</i></p> <p><i>Eficiencia</i></p> <p><i>Visión Analítica</i></p> <p><i>Pensamiento Crítico</i></p>	<p>Fortalece una visión estratégica en el análisis y resolución de distintas situaciones de decisión en las organizaciones.</p> <p>Reconoce las amenazas a la sustentación de la ventaja competitiva, por medio del análisis de distintos casos icónicos.</p> <p>Comprende la importancia y alcances del Valor Compartido en las estrategias y toma de decisiones para la sustentación, a través del análisis y discusión de casos reales de reconocidas organizaciones.</p>
<p>UNIDAD VI: Implantación de la estrategia.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alineamiento Estratégico. <ul style="list-style-type: none"> - Cuadro de Mando Integral. - Indicadores y metas. - Iniciativas y responsables. • Control estratégico. • Aspectos organizacionales. • Compromiso, cultura y liderazgo. 	<p><i>Visión Analítica</i></p> <p><i>Pensamiento Crítico</i></p>	<p>Comprende los aspectos necesarios para la Implementación de la estrategia en las organizaciones, a través del análisis situacional, aplicación de herramientas de análisis para la gestión y discusión de casos, reales, que enfrentaron reconocidas organizaciones.</p>

E. Estrategias de Enseñanza

Durante el desarrollo del curso, se procederá a impartir el contenido teórico de la asignatura a través del análisis de casos y resolución de ejercicios de análisis, haciendo uso de las herramientas enseñadas. Lo anterior será complementado con la elaboración de un plan estratégico y presentaciones orales de los casos analizados clase a clase.

El desarrollo de dichas clases estará basado, fundamentalmente, en la lección magistral, motivando el análisis, aplicación y discusión de los conceptos fundamentales ilustrados en los ejemplos.

F. Estrategias de Evaluación

Para las diferentes instancias evaluativas se contará con una pauta de corrección con criterios claros y conocidos por los estudiantes. La evaluación y su pauta serán acorde con las exigencias planteadas

por el profesor. Lo anterior es válido para los test y controles de lectura, certámenes y examen, también aplicará para los informes y las presentaciones orales. En el caso de las presentaciones se informará previamente, a los estudiantes, los mínimos con los que ésta deberá cumplir.

Test y/o controles: Los contenidos a evaluar corresponderán a los vistos en clases y a las lecturas que se han realizado desde el control anterior, si lo hubiera. Los controles individuales y de carácter obligatorio y también podrán realizarse en las clases controles sorpresa, adicionales a los que se informen en la respectiva calendarización.

Informes: Podrá incluirse, en las formas de evaluar, el desarrollo de informes enfocados en la aplicación de análisis a ciertos casos, en el resumen de casos y bibliografía utilizada y otros casos que sean complementarios a los utilizados en el curso.

Presentaciones orales: Con el objetivo de realizar el análisis del plan estratégico y aplicar las herramientas de análisis a la empresa de los casos utilizados en el curso. Esto podrá ser en grupos o de forma individual, también podrán considerar casos anexos a los utilizados en el curso.

Certámenes: se realizarán dos certámenes, en las semanas establecidas por la Facultad.

Examen: se llevará a cabo al término del semestre, en la fecha establecida por la Facultad, y exigiéndose nota mínima de 3.0, para todos los estudiantes, según el R.A.A.R.

G. Recursos de Aprendizaje

Bibliografía obligatoria:

- Thompson & Strickland, **“Dirección y Administración Estratégica”**, Ed. Mc Graw Hill, 1997.
- Mintzberg - Quinn, **“El Proceso Estratégico”**, Prentice Hall, 1993.
- Porter, M., **“Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior”**, Ed. CECSA, 1987.

Bibliografía complementaria:

- Ghemawat, P., **“La Estrategia en el Panorama del Negocio: Texto y Casos”**, Ed. Pearson Education, 2000.
- Hax, A., Majluf, N., **“Estrategias para El Liderazgo Competitivo”**, Ed. Dolmen, 1997.
- Hill, C., Jones, G., **“Administración Estratégica: Un Enfoque Integrado”**, Ed. Mc Graw Hill, 1996.
- Del Sol, P., **“Ganar sin Competir – Ganar por Suerte”**, Mercurio Aguilar, 2009.
- Kaplan, R., Norton, D., **“Strategy Maps”**, Harvard Business School Publishing, 2004.