



Universidad
Nacional
de Córdoba

10º Ord.
EXP-UNC:0014801/2013



FCE
Facultad de Ciencias
Económicas



1613 - 2013
**400
AÑOS**

RESOLUCIÓN Nº 370/2013

VISTO:

El programa de la asignatura Política de Negocios, correspondiente a la Licenciatura en Administración (Plan 2009), propuesto por la Subdirección del Departamento de Administración;

Y CONSIDERANDO:

Que el mismo contempla un Régimen de Promoción Indirecta en los términos establecido por la Ordenanza HCD Nº 487/2010;

Que se eleva en un todo de acuerdo a lo reglamentado por el inc. 10) del Art. 31 de los Estatutos de la Universidad Nacional de Córdoba;

Que cuenta con la opinión favorable de la Secretaría de Asuntos Académicos; por ello,

EL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

RESUELVE:

Art. 1º.- Aprobar el programa de la asignatura Política de Negocios, correspondiente a la Licenciatura en Administración (Plan 2009), del Departamento de Administración, que en fotocopia forma parte integrante de la presente.

Art. 2º.- Aprobar el Régimen de Promoción Indirecta propuesto para el año académico 2013.

Art. 3º.- Comuníquese y archívese.

DADA EN LA SALA DE SESIONES DEL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA, A DIECISEIS DÍAS DEL MES DE JULIO DEL AÑO DOS MIL TRECE.

rv

Gr. SERGIO E. ZEN
SECRETARIO TECNICO
Facultad de Ciencias Económicas

Lic. FRANCISCO MANUEL ECHEGARAY
DECANO
Facultad de Ciencias Económicas

	UNC UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA	Programa de : POLITICA DE NEGOCIOS Año: 2013	 FCE FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Plan 2009	Ord. HCD 451/07 Aprob. Res. HCS N° 367/2008		
Carrera	LICENCIATURA EN ADMINISTRACION		
Carga Horaria Total	84 hs		
Carga horaria Teórica	42 hs		
Carga horaria Práctica	42 hs		
Horas semanales	6		
Obligatoria/Electiva	Obligatoria		
Requisitos de Correlatividad	Administración de Operaciones, Administración de Recursos Humanos I, Administración Financiera I y Comercialización I		
Semestre de la carrera	Noveno		
Ciclo lectivo	2013		
Coordinador	Prof. Rosa Argento		
Objetivos generales	Al finalizar el curso, el alumno deberá ser capaz de realizar el análisis industrial y competitivo de la empresa y sus negocios y desarrollando un proceso estratégico que formule, implemente y evalúe las estrategias que permitan maximizar su valor. Objetivos referidos a los contenidos • Comprender la importancia del enfoque estratégico para administrar las empresas y sus negocios • Interpretar la relación organización-entorno para el diseño estratégico y su importancia en el modelo de ajuste. • Comprender los aspectos claves para la definición e implementación de la estrategia. • Aprender las herramientas, técnicas y métodos de administración estratégica • Identificar los principales impulsores de una estrategia a través de indicadores de gestión evaluables. • Interpretar la importancia de la Innovación y creatividad en la administración de negocios. Objetivos referidos a las habilidades • Desarrollar habilidades para describir y analizar la relación entorno-organización		

- Internalizar los procesos de planificación y de toma de decisiones estratégicas
- Desarrollar habilidades para definir e implementar estrategias.
- Interpretar los desafíos de liderar procesos de implementación de estrategias
- Transformar los principales impulsores de una estrategia en indicadores de gestión evaluables.

Objetivos referidos a las actitudes

- Fomentar una visión sistémica tanto de los contenidos conceptuales como de las herramientas de análisis.
- Integrar las diferentes áreas y procesos de la organización.
- Internalizar la dinámica de la administración estratégica.
- Desarrollar una actitud crítica de las diferentes técnicas y herramientas utilizadas.

Contenidos Abreviados:

PARTE I: LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Capítulo 1: La administración estratégica

Capítulo 2: Bases para formular la Estrategia

PARTE II: EL ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO

Capítulo 3. El análisis externo. El entorno.

Capítulo 4. El análisis interno. La organización

PARTE III: OPCIONES ESTRATÉGICAS

Capítulo 5. Estrategia y Ventaja Competitiva

Capítulo 6: Opciones estratégicas según el contexto industrial

Capítulo 7: Opciones estratégicas a nivel corporativo

Capítulo 8: Opciones estratégicas en mercados extranjeros

PARTE IV. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Capítulo 9: Cultura y liderazgo estratégico

Capítulo 10. Estructura y Evaluación del desempeño estratégico.

Capítulo 11. Estrategia e Innovación.

Programa Analítico**PARTE I: LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA****Capítulo 1: La administración estratégica****Objetivos Específicos:**

- Comprender la importancia del enfoque estratégico para administrar las empresas y sus negocios.
- Interpretar la evolución del modelo de administración estratégica, a través de las escuelas de estrategia.
- Internalizar los procesos de planificación y de toma de decisiones estratégicas
- Identificar e internalizar un modelo de gestión fundado en la Responsabilidad Social de las empresas

Contenidos:

- a. Las tareas de la administración estratégica: Desarrollar el concepto del negocio y formar la visión, transformar la misión en objetivos, elaborar una estrategia, implementar y poner en práctica la estrategia, evaluar los resultados.
- b. Beneficios de un enfoque estratégico de administración
- c. La formulación de la estrategia según las escuelas de Management Estratégico.
- d. El modelo de Administración Estratégica. Críticas.
- e. Estrategia, Ética y Responsabilidad social.

Bibliografía básica

- o Arthur Thompson, A.J. Strickland III y John Gamble. Administración Estratégica. Teoría y casos. 15ª Edición. McGraw Hill. México 2008. T 658.4012 T 50968. Capítulo 2 y 10
- o Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand y Joseph Lampel. Safari a la Estrategia. Granica. Buenos Aires 2007. 658.4012 M 50104 Capítulo 1, 2, 3 y 4.

Bibliografía complementaria:

- o Charles Hill y Gareth Jones. Administración Estratégica. 9ª Edición. Cengage Learning. México 2011. T 658.4012 H 52722 Capítulo 1.

Capítulo 2: Bases para formular la Estrategia**Objetivos Específicos:**

- Comprender la importancia del enfoque estratégico para administrar las empresas y sus negocios.
- Identificar los niveles de estrategia y sus respectivos alcances y características.
- Internalizar la dinámica de la administración estratégica.
- Afianzar el concepto del negocio a través del Modelo de Negocio y del enfoque de Migración de Valor.
- Identificar e internalizar las etapas iniciales del proceso estratégico.

Contenidos:

- a. Estrategia.
 - Conceptos de estrategia.
 - Niveles: La estrategia a nivel corporativo, a nivel unidades de negocios y a nivel funcional
 - La estrategia como proceso emergente.
- b. Políticas de negocio, visión y misión
- c. El Negocio
 - Comprensión y definición del negocio
 - El modelo de negocio. Componentes estratégicos.
- d. Los Objetivos.
 - Características.
 - Objetivos estratégicos y Objetivos financieros.

Bibliografía básica:

- o Arthur Thompson, A.J. Strickland III y John Gamble. Administración Estratégica. Teoría y casos. 15ª Edición. McGraw Hill. México 2008. T 658.4012 T 50968. Capítulo 1.
- o Slywotzky, Adrian J. Value Migration: How to think several moves Ahead of the Competition. Harvard Business Press Books, oct.1995, p1, 336p. N° de acceso EBSCO: 11217958

Bibliografía complementaria:

- o Charles Hill y Gareth Jones. Administración Estratégica. 9ª Edición. Cengage Learning. México 2011. T 658.4012 H 52722 Capítulo 1.

PARTE II: EL ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO**Capítulo 3. El análisis externo. El entorno.****Objetivos Específicos:**

- Interpretar la relación organización-entorno para el diseño estratégico y su importancia en el modelo de ajuste.
- Aplicar las principales herramientas, técnicas y métodos de análisis del entorno.
- Identificar los desafíos relevantes del entorno industrial donde compite la empresa.

Contenidos:

- a. El análisis industrial y competitivo
- b. El modelo de las cinco fuerzas.
- c. Grupos estratégicos dentro de la industria
- d. El modelo del ciclo de vida industrial. Cambios competitivos durante la evolución de la industria.
- e. Análisis de modelos de negocios en el sector.
- f. Factores claves de éxito competitivo
- g. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Bibliografía básica:

- o Arthur Thompson, A.J. Strickland III y John Gamble. Administración Estratégica.

Teoría y casos. 15ª Edición. McGraw Hill. México 2008. T 658.4012 T 50968. Capítulo 3.

- o Fred David. Conceptos de Administración Estratégica. 11ª Edición. Pearson Educación. México 2008. T 658.4012 D 52382 Capítulo 3. Pág 110.
- o Slywotzky, Adrian J. Value Migration: How to think several moves Ahead of the Competition. Harvard Business Press Books, oct.1995, p1, 336p. N° de acceso EBSCO: 11217958

Bibliografía complementaria:

- o Charles Hill y Gareth Jones. Administración Estratégica. 9ª Edición. Cengage Learning. México 2011. T 658.4012 H 52722 Capítulo 2.
- o Porter, Michel. Estrategia Competitiva. Técnicas para los sectores industriales y de la competencia. Grupo Editorial Paria. México 2009. 658.835 P 52059.

Capítulo 4. El análisis interno. La organización

Objetivos Específicos:

- Interpretar la relación organización-entorno para el diseño estratégico y su importancia en el modelo de ajuste.
- Aplicar las principales herramientas, técnicas y métodos de análisis de la organización.
- Fomentar una visión sistémica tanto de los contenidos conceptuales como de las herramientas de análisis.
- Integrar las diferentes áreas y procesos de la organización.
- Identificar las competencias, capacidades y recursos centrales de la empresa.
- Desarrollar habilidades para elaborar un diagnóstico sobre los aspectos centrales del análisis interno y externo.

Contenidos:

- a. Evaluación del funcionamiento de la estrategia actual
- b. Análisis de la cadena de valor.
- c. La ventaja competitiva: Identificación del núcleo de competencias, capacidades y recursos. Eficiencia en costos y agregado de valor.
- d. Ciclo de vida de la organización
- e. El análisis económico financiero de la organización
- f. El análisis de las funciones y procesos de la organización
- g. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).
- h. El análisis FODA ó DAFO
- i. El diagnóstico organizacional. La posición competitiva.

Bibliografía básica:

- o Arthur Thompson, A.J. Strickland III y John Gamble. Administración Estratégica. Teoría y casos. 15ª Edición. McGraw Hill. México 2008. T 658.4012 T 50968. Capítulo 4.
- o Fred David. Conceptos de Administración Estratégica. 11ª Edición. Pearson Educación. México 2008. T 658.4012 D 52382 Capítulo 4. Pág 157-160.

Bibliografía complementaria:

- o Charles Hill y Gareth Jones. Administración Estratégica. 9ª Edición. Cengage

Learning. México 2011. T 658.4012 H 52722 Capítulo 3.

- o Porter, Michel. Estrategia Competitiva. Técnicas para los sectores industriales y de la competencia. Grupo Editorial Paria. México 2009. 658.835 P 52059.

PARTE III: OPCIONES ESTRATÉGICAS

Capítulo 5. Estrategia y Ventaja Competitiva

Objetivos Específicos:

- Interpretar la relación organización-entorno para el diseño estratégico.
- Desarrollar habilidades para definir e implementar estrategias.
- Internalizar los elementos que sustentan el desarrollo de una ventaja competitiva.
- Identificar las características de las estrategias genéricas.

Contenidos:

- a. Las estrategias genéricas. Características. Condiciones de mercado para su implementación.
- b. Ventaja Competitiva.
- c. Los elementos de formación de la ventaja competitiva:
 - eficiencia,
 - calidad,
 - innovación,
 - capacidad de satisfacción al cliente.
- d. Habilidades distintivas, recursos y capacidades.

Bibliografía básica:

- o Arthur Thompson, A.J. Strickland III y John Gamble. Administración Estratégica. Teoría y casos. 15ª Edición. McGraw Hill. México 2008. T 658.4012 T 50968. Capítulo 5.
- o Charles Hill y Gareth Jones. Administración Estratégica. 9ª Edición. Cengage Learning. México 2011. T 658.4012 H 52722 Capítulo 3.

Bibliografía complementaria:

- o Porter, Michel. Estrategia Competitiva. CECSA. México. 1986. 658.835 P 52059.

Capítulo 6: Opciones estratégicas según el contexto industrial

Objetivos Específicos:

- Interpretar la relación organización-entorno para el diseño estratégico.
- Desarrollar habilidades para definir e implementar estrategias.
- Internalizar los elementos que sustentan el desarrollo de una ventaja competitiva según el contexto industrial.

Contenidos:

- a. Estrategia en industrias fragmentadas
- b. Estrategia en industrias embrionarias y en crecimiento
- c. Estrategias en industrias maduras
- d. Estrategias en industrias en decadencia

e. Estrategias y posición del mercado

Bibliografía básica:

- o Arthur Thompson, A.J. Strickland III y John Gamble. Administración Estratégica. Teoría y casos. 15ª Edición. McGraw Hill. México 2008. T 658.4012 T 50968. Capítulo 8.

Bibliografía complementaria:

- o Charles Hill y Gareth Jones. Administración Estratégica. 9ª Edición. Cengage Learning. México 2011. T 658.4012 H 52722 Capítulo 6.

Capítulo 7: Opciones estratégicas a nivel corporativo

Objetivos Específicos:

- Interpretar la relación organización-entorno para el diseño estratégico.
- Desarrollar habilidades para definir e implementar estrategias.
- Comprender y aplicar las opciones estratégicas para empresas multinegocios.

Contenidos:

- a. Diversificación. Relacionada, no relacionada y combinadas
- b. Estrategias de administración de negocios diversificados.
- c. Integración vertical y horizontal
- d. Alianzas estratégicas y cooperación
- e. Evaluación del portafolio de negocios

Bibliografía básica:

- o Arthur Thompson, A.J. Strickland III y John Gamble. Administración Estratégica. Teoría y casos. 15ª Edición. McGraw Hill. México 2008. T 658.4012 T 50968. Capítulo 6 y 9.

Bibliografía complementaria:

- o Charles Hill y Gareth Jones. Administración Estratégica. 9ª Edición. Cengage Learning. México 2011. T 658.4012 H 52722 Capítulo 9 y 10.

Capítulo 8: Opciones estratégicas en mercados extranjeros

Objetivos Específicos:

- Interpretar la relación organización-entorno para el diseño estratégico.
- Desarrollar habilidades para definir e implementar estrategias.
- Comprender y aplicar las opciones estratégicas para empresas que con mercados extranjeros.

Contenidos:

- a. La expansión global como fuente de utilidades
- b. Estrategia internacional
- c. Estrategia multidoméstica
- d. Estrategia global

- e. Estrategia transnacional.
- f. Selección del modo de entrada al mercado internacional
- g. Riesgos del entorno internacional.

Bibliografía básica:

- o Michael Hitt, R. Duane Ireland y Robert Hoskisson. Administración estratégica. 7ª Edición. Cengage Learning, México. 2009. T 658.4012 H 51635. Capítulo 8.

Bibliografía complementaria:

- o Charles Hill y Gareth Jones. Administración Estratégica. 9ª Edición. Cengage Learning, México 2011. T 658.4012 H 52722 Capítulo 8.

PARTE IV. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Capítulo 9: Cultura y liderazgo estratégico

Objetivos Específicos:

- Afianzar los rasgos, tipos y principales características de una cultura.
- Identificar el rol de la cultura organizacional en el proceso estratégico.
- Identificar las principales acciones para impulsar el cambio estratégico.
- Internalizar el proceso de dirección estratégica.
- Interpretar los desafíos de liderar procesos de implementación de estrategias

Contenidos:

- a. La cultura de la organización y la estrategia.
- b. Desarrollo de un sistema de valores
- c. El ejercicio del liderazgo estratégico. La ejecución de la estrategia.
- d. La implementación del cambio estratégico

Bibliografía básica:

- o Arthur Thompson, A.J. Strickland III y John Gamble. Administración Estratégica. Teoría y casos. 15ª Edición. McGraw Hill, México 2008. T 658.4012 T 50968. Capítulo 6 y 9.
- o Slywotzky, Adrian J. Value Migration: How to think several moves Ahead of the Competition. Harvard Business Press Books, oct.1995, p1, 336p. Nº de acceso EBSCO: 11217958

Bibliografía complementaria:

- o Michael Hitt, R. Duane Ireland y Robert Hoskisson. Administración estratégica. 7ª Edición. Cengage Learning, México. 2009. T 658.4012 H 51635 Capítulo 12.

Capítulo 10. Estructura y Evaluación del desempeño estratégico.

Objetivos Específicos:

- Identificar el rol de la estructura organizacional en el proceso estratégico.
- Identificar las principales acciones para el alineamiento estratégico.
- Comprender y desarrollar modelos de evaluación de desempeño en relación a la estrategia.

- Desarrollar habilidades para identificar los indicadores de gestión.
- Interpretar los desafíos de liderar procesos de evaluación estratégica.

Contenidos:

- a. El rol de la estructura organizacional. Estructura y estrategia.
- b. Alineamiento estratégico: recursos, políticas y programas, sistema de información, evaluación de desempeño.
- c. El Cuadro de mando integral para implantar y gestionar estrategias.
 - Enfoque de la Organización basada en la estrategia.
 - La estrategia en términos operativos. Perspectivas de análisis.
 - Elaboración de Mapas estratégicos.

Bibliografía básica:

- o Arthur Thompson, A.J. Strickland III y John Gamble. Administración Estratégica. Teoría y casos. 15ª Edición. McGraw Hill. México 2008. T 658.4012 T 50968. Capítulo 11 y 12.
- o Robert Kaplan y David Norton. Balance Score Card: medidas que impulsan el rendimiento. Harvard Business Review en español. Solicitar en CRAI: H 47990 n. 7 v. 83, 2005
- o Robert Kaplan y David Norton. Cómo poner el BSC en funcionamiento. Harvard Business Review. Solicitar en CRAI: Base de datos EBSCO on line.
- o Robert Kaplan y David Norton. La utilización del BSC como sistema estratégico de gestión. Harvard Business Review. Solicitar en CRAI: Base de datos EBSCO on line.

Bibliografía complementaria:

- o Michael Hitt, R. Duane Ireland y Robert Hoskisson. Administración estratégica. 7ª Edición. Cengage Learning. México. 2009. T 658.4012 H 51635 Capítulo 12.
- o Robert Kaplan y David Norton. Cómo utilizar el cuadro de mando integral. Gestión 2000. Barcelona 2001. 658.4012 K 49450 Capítulos 1, 2, 3 y 4.

Capítulo 11. Estrategia e Innovación.

Objetivos Específicos:

- Identificar el rol de la innovación en el proceso estratégico.
- Identificar los principales aspectos estratégicos en la administración de la innovación.
- Desarrollar habilidades para generar e impulsar la innovación.
- Interpretar los desafíos de la innovación y la tecnología liderar procesos de evaluación estratégica.

Contenidos:

- a. La importancia de la innovación en el proceso estratégico. La actitud de la dirección de la empresa frente a la innovación.
- b. Influencia de la innovación en el análisis externo y en el análisis interno del proceso estratégico
- c. La innovación y la formulación estratégica
- d. La innovación y la implementación estratégica
- e. Impacto de la innovación en la evaluación y control estratégico.

Bibliografía básica: Michael Hitt, R. Duane Ireland y Robert Hoskisson. Administración estratégica. 7ª Edición. Cengage Learning. México. 2009. T 658.4012 H 51635 Capítulo 13.	
Metodología de enseñanza y aprendizaje	La metodología asume el siguiente perfil: ➡ Clases de discusión de contenidos: se desarrollarán dos días a la semana con una duración por clase de dos horas cátedras. Estas clases estarán a cargo del profesor titular ó profesor adjunto y su objetivo principal será la discusión académica y crítica de los contenidos esenciales de la asignatura. ➡ Clases de aplicación de contenidos: se desarrollarán una vez a la semana con una duración de dos horas cátedra. Estas clases estarán a cargo de los profesores asistentes y ayudantes, con la supervisión del profesor adjunto. Durante las últimas tres semanas del período lectivo, los horarios de clase estarán destinados a clases de aplicación. ➡ Exposiciones de empresarios y/o consultores de empresas: Con el convencimiento de que la realidad de las empresas del medio son un ingrediente activo en este proceso de enseñanza aprendizaje, es que se ha planificado la participación de empresarios y consultores del medio en las clases. ➡ Trabajo de Campo y Exposiciones de alumnos: La metodología se combina con un estudio de campo sobre empresas locales, cuyo objetivo es experimentar la realidad de una empresa seleccionada, para abordar la temática específica de la materia. El resultado de esta actividad, programada para realizar durante el semestre, con entregas parciales, es un caso de análisis sobre la empresa elegida, donde se aplicarán los contenidos centrales de la asignatura. ➡ Comunicación docente - alumno: Además de las clases presenciales (tanto de discusión como de aplicación) se ha previsto organizar un sistema de comunicación apoyado en la tecnología disponible en la facultad. Adicionalmente se pondrá a disposición de los alumnos la dirección electrónica de los integrantes de la cátedra para realizar consultas.
Tipo de Formación Práctica	Tanto en las clases de discusión como en las de aplicación, se utilizarán las siguientes técnicas de formación práctica: • Práctica de aplicación: Trabajo de campo en la Intervención en una empresa del medio para aplicar y elaborar un trabajo de campo. • Trabajos en equipo.

	• Resolución de situaciones problemáticas. • Estudio de casos. • Aprendizaje basado en problemas.
Sistema de evaluación	Evaluaciones Parciales: • 2 (dos) evaluaciones parciales de contenidos teórico-prácticos, en las fechas que fije el cronograma de clase y • una evaluación de recuperación, para el caso de alumnos ausentes o reprobados. Trabajos Prácticos: • Un trabajo campo que consiste en una intervención en una empresa de nuestro medio, en el que el alumno deberá aplicar la metodología utilizada por la cátedra, desarrollando cada una de las etapas del proceso estratégico. • Múltiples trabajos de aplicación, conformando equipos de trabajo. Controles de Lectura: sobre los contenidos a trabajar en las clases de aplicación.
Criterios de evaluación	Evaluaciones Parciales: • Uso de vocabulario técnico • Precisión conceptual • Pertinencia y fundamentación de contenidos. • Aplicación de herramientas de análisis • Especificidad en la selección de tópicos principales • Síntesis. • Integración de contenidos. Trabajos Prácticos: • Presentación • Originalidad • Metodología, fundamentación teórica, conceptual • Manejo de bibliografía, lenguaje técnico y argumentación. • Desarrollo, pertinencia, sistematización y coherencia. • Análisis, investigación, experimentación • Propuesta estratégica • Manejo de ideas, creatividad, perspectiva • Vinculación grupal Controles de Lectura: • Uso de vocabulario técnico • Precisión conceptual • Pertinencia y fundamentación de contenidos. • Aplicación de herramientas de análisis • Especificidad en la selección de tópicos principales

Condiciones de regularidad y/o Promoción	Regularidad: La condición de alumno regular en la materia se alcanzará con los siguientes requisitos: 1. Aprobar dos de las tres evaluaciones parciales. 2. Asistir al 80 % de las clases de aplicación. 3. Aprobar las actividades y evaluaciones que se realicen en las clases de aplicación con un promedio de notas igual o superior a 4 puntos. 4. Aprobar el trabajo de campo La nota mínima para aprobar es de 4 (cuatro). Promoción: La condición de alumno promocional en la materia se alcanzará con los siguientes requisitos: 1. Aprobar primera y segunda evaluación parcial con notas iguales o superiores a 6 puntos y promedio de 7 o superior. 2. Asistir al 80 % de las clases de aplicación. 3. Aprobar las actividades y evaluaciones de las clases de aplicación, con un promedio de notas igual o superior a 7 puntos 4. Aprobar el trabajo de campo con nota igual o superior a 7 puntos.
Modalidad de examen final	Alumnos Regulares: El examen será oral y abordará contenidos teóricos y de aplicación, según el programa combinado que se detalla más abajo. Alumnos Promocionales: El examen será oral y abordará contenidos de aplicación utilizados en el trabajo de campo realizado durante el cursado. El alumno deberá fundamentar y defender las decisiones tomadas en el marco del proceso estratégico. Alumnos Libres: El examen final consta de dos partes: a) la primera es la presentación y defensa de un trabajo de campo inédito sobre una empresa real de nuestro medio, utilizando la metodología de trabajo propuesta por la cátedra, con el propósito de aplicar el proceso estratégico, sus conceptos, herramientas y técnicas. El trabajo deberá ser presentado 48 horas antes de la fecha fijada para el examen, en los términos y condiciones que se publiquen oportunamente. b) Aprobada esta instancia, el alumno accede a un examen oral en condiciones similares a las de alumno regular. Programa combinado para examen oral: UNIDAD 1: Capítulo 1 y 7 UNIDAD 2: Capítulo 2 y 6 UNIDAD 3: Capítulo 3 y 8

	UNIDAD 4: Capítulo 4 y 7 UNIDAD 5: Capítulo 5 y 8 UNIDAD 6: Capítulo 7 y 9 UNIDAD 7: Capítulo 8 y 10 UNIDAD 8: Capítulo 2 y 11		
Cronograma de actividades de la asignatura	Semana N°	Clases de Discusión	Clases de Aplicación
	1	Presentación y Capítulo 1	
	2	Capítulo 2	Armado de Grupos y Metodología
	3	Capítulo 3	Capítulos 1 y 2
	4	Capítulo 4	Capítulo 3
	5	Capítulo 5	Capítulo 4
	6	Capítulo 6	Capítulo 5
	7	Capítulo 7	Capítulo 6
	7	PRIMER EXAMEN PARCIAL	Unidades 1 a 5
	8	Capítulo 8	Capítulo 7
	9	Capítulo 9	Capítulo 8
	10	Capítulo 10	Capítulo 9
	11	Integración	Integración
	12	Capítulo 11	Capítulo 10
	12	SEGUNDO EXAMEN PARCIAL	UNIDADES 6 a 9
	13	Trabajo Campo	Trabajo Campo
	14	Trabajo Campo	Trabajo Campo
	14	RECUPERATORIO	RECUPERATORIO

Plan de integración con otras asignaturas	Se han diseñado los contenidos de la materia de tal manera de facilitar la integración con el abanico de asignaturas que se proponen tanto obligatorias como electivas, de acuerdo al área de profundización elegido por el alumno. La articulación vertical se instrumenta a partir de una evaluación diagnóstica sobre el grado de internalización de los contenidos básicos incorporados en las asignaturas correlativas previas: Administración de Recursos Humanos I, Administración de Operaciones, Administración Financiera I y Comercialización I. Concomitantemente al abordaje de los contenidos de Política de Negocios, se afianzarán las tácticas funcionales, distinguiendo los diferentes niveles de estrategia. El avance sobre el programa, así como la aplicación de los contenidos a partir de un trabajo de campo sobre una empresa del medio, en el que se desarrolla el proceso estratégico, facilita la integración de contenidos y promueve el aprendizaje para la articulación vertical con las materias del 10mo semestre, conforme el área de profundización elegida por el alumno. La materia propone un marco de referencia para el Seminario de aplicación, en el que se integren los contenidos totales por áreas y por niveles directivos. La articulación horizontal se promueve a partir de la visión de negocios que aporta la materia, con anclaje en el nivel estratégico y el concepto de negocios que sirve de base para cada una de las materias electivas y obligatorias del área de profundización seleccionada por el alumno.
Bibliografía General Obligatoria	- o Arthur Thompson, A.J. Strickland III y John Gamble. Administración Estratégica. Teoría y casos. 15ª Edición. McGraw Hill. México 2008. T 658.4012 T 50968. Capítulos 1 a 6 y 8 a 12 - o Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand y Joseph Lampel. Safari a la Estrategia, Granica. Buenos Aires 2007. 658.4012 M 50104 Capítulo 1, 2, 3 y 4. - o Slywotzky, Adrian J. Value Migration: How to think several moves Ahead of the Competition. Harvard Business Press Books, oct.1995, p1, 336p. N° de acceso EBSCO: 11217958 - o Fred David. Conceptos de Administración Estratégica. 11ª Edición. Pearson Educación. México 2008. T 658.4012 D 52382 Capítulo 3 y 4. - o Charles Hill y Gareth Jones. Administración Estratégica. 9ª Edición. Cengage Learning. México 2011. T 658.4012 H 52722 Capítulo 3. - o Michael Hitt, R. Duane Ireland y Robert Hoskisson.

	Administración estratégica. 7ª Edición. Cengage Learning. México. 2009. T 658.4012 H 51635. Capítulo 8 y 13. - o Robert Kaplan y David Norton. Balance Score Card: medidas que impulsan el rendimiento. Harvard Business Review en español. Solicitar en CRAI: H 47990 n. 7 v. 83, 2005 - o Robert Kaplan y David Norton. Cómo poner en funcionamiento el BSC. Harvard Business Review. Solicitar en CRAI: Base de datos EBSCO on line. - o Robert Kaplan y David Norton. La utilización del BSC como sistema estratégico de gestión. Harvard Business Review. Solicitar en CRAI: Base de datos EBSCO on line.
Bibliografía General Complementaria	Bibliografía complementaria: - o Charles Hill y Gareth Jones. Administración Estratégica. 9ª Edición. Cengage Learning. México 2011. T 658.4012 H 52722 Capítulo 1, 2, 6, 8, 9, 10 - o Porter, Michel. Estrategia Competitiva. Técnicas para los sectores industriales y de la competencia. Grupo Editorial Paria. México 2009. 658.835 P 52059. - o Porter, Michel. Estrategia Competitiva. CECSA. México. 1986. 658.835 P 52059. - o Michael Hitt, R. Duane Ireland y Robert Hoskisson. Administración estratégica. 7ª Edición. Cengage Learning. México. 2009. T 658.4012 H 51635 Capítulo 12. - o Robert Kaplan y David Norton. Cómo utilizar el cuadro de mando integral. Gestión 2000. Barcelona 2001. 658.4012 K 49450 Capítulos 1, 2, 3 y 4.
Distribución de docentes por división	División única. Todos los docentes se asignan al dictado.