

Universidad Nacional de Salta

FACULTAD DE  
INGENIERIA

Avda. Bolivia 5.150 - 4.400 SALTA  
T.E. (0387) 4255420 - FAX (54-0387) 4255351  
REPUBLICA ARGENTINA  
e-mail: unsaing@unsa.edu.ar

SALTA, 01 JUN. 2017

Nº 00210

Expediente Nº 14.159/08

VISTO la Nota Nº 0269/17 mediante la cual el Ing. Héctor José SOLÁ ALSINA, Responsable de Cátedra en la asignatura "Gestión Estratégica" de Ingeniería Industrial, eleva –para su aprobación- el nuevo Programa de la materia, y

CONSIDERANDO:

Que la Escuela de Ingeniería Industrial, previa intervención de su Comisión Interna de Asuntos Académicos, aconseja aprobar la propuesta de Programa presentada.

Que el Artículo 113 del Estatuto de la Universidad, al enumerar los deberes y atribuciones del Consejo Directivo, en su Inciso 8. incluye el de "*aprobar los programas analíticos y la reglamentación sobre régimen de regularidad y promoción propuesta por los módulos académicos*".

Por ello y de acuerdo con lo aconsejado por la Comisión de Asuntos Académicos mediante Despacho Nº 88/2017,

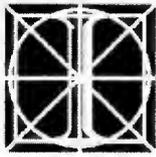
EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA

(en su VI Sesión Ordinaria, celebrada el 24 de mayo 2017)

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar, con vigencia al Período Lectivo 2017, el Programa de la Asignatura "Gestión Estratégica" de Ingeniería Industrial que, como Anexo, forma parte integrante de la presente Resolución.

ARTÍCULO 2º.- Hacer saber, comunicar a Secretaría Académica de la Facultad; al Ing. Héctor José SOLÁ ALSINA, en su carácter de Responsable de Cátedra; a la Escuela de



Universidad Nacional de Salta

**FACULTAD DE  
INGENIERIA**

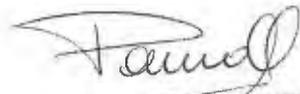
Avda. Bolivia 5.150 - 4.400 SALTA  
T.E. (0387) 4255420 - FAX (54-0387) 4255351  
REPUBLICA ARGENTINA  
e-mail: unsaing@unsa.edu.ar

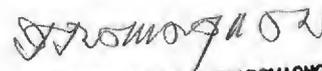
Expediente N° 14.159/08

Ingeniería Industrial; a la Dirección de Alumnos, al Departamento Docencia y girar los obrados a la Dirección General Administrativa Académica para su toma de razón y demás

 efectos.

RESOLUCIÓN FI **00210** -CD- **2017**

  
DRA. ANALIA IRMA ROMERO  
SECRETARIA ACADEMICA  
FACULTAD DE INGENIERIA - UNSa

  
ING. PEDRO JOSE VALENTIN ROMAGNOLI  
DECANO  
FACULTAD DE INGENIERIA - UNSa

Asignatura: **GESTIÓN ESTRATÉGICA**

**ANEXO**

CARRERA: **INGENIERÍA INDUSTRIAL** PLAN: **1999 modificado**

Profesor: Ing. Héctor José Solá Alsina

Período Lectivo: 2017

Régimen: Cuatrimestral

A. UBICACIÓN DE LA ASIGNATURA Y CARGA HORARIA

Año	Nº de Identif.	Código	Materia	Hs./Sem	Hs. Total 15 Sem.	Hs./Año
5º	44		Primer Cuatrimestre <b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>	5	75	75

B. CONTENIDO SINTÉTICO

Diagnóstico, formulación y evaluación estratégica. Análisis y resolución de problemas. Métodos y herramientas. Teoría de la decisión. Decisión multicriterio. Capacidades dinámicas y estrategias: formas heurísticas de aproximación. Gestión estratégica e innovación de producto, de procesos y organizacionales. Tableros y sistemas de control estratégico.

C. OBJETIVOS DE LA MATERIA

Pretendemos trasladar al estudiante la inquietud respecto a la continua necesidad de cambio y adaptación que precisa la organización, cambio que comienza con la reflexión constante respecto a la actividad y a los productos con que se desarrolla, y concluye con las estrategias implícitas o explícitas necesarias para el despliegue de capacidades competitivas en los mercados. La velocidad de transformación del entorno es tan rápida que la temporalidad de las decisiones se acorta cada día más.

Por otro lado, la libertad de cambio de la organización se haya fuertemente condicionado a la interrelación entre instituciones, y su inserción en diversos sistemas superpuestos delimita el campo en el cual deben tomarse decisiones.

El estudiante debe poder realizar diagnósticos empresariales, identificar objetivos organizacionales y buscar oportunidades de negocio, diseñando las estrategias pertinentes.

D. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Al comienzo se describen las etapas del proceso de planeación estratégica de una organización industrial, se estudian los aspectos vinculados con los objetivos organizacionales y la formulación de las estrategias. Luego se aplican algunas herramientas para realizar diagnósticos empresariales, se estudian casos reales y se analizan las estrategias funcionales. Posteriormente se estudian los activos tecnológicos, la importancia de incorporar la tecnología en la estrategia de la organización y la búsqueda de oportunidades de negocios. Finalmente, se muestra un resumen de las técnicas cuantitativas para planificar y tomar decisiones.

Se pretende desarrollar en los estudiantes una metodología estructurada de análisis, transitando de los conceptos o fundamentos generales a las aplicaciones particulares, con una orientación hacia la reflexión constante y la necesidad de una adaptación a los cambios del entorno.

Escuela de Ingeniería Industrial – Asignatura: **Gestión Estratégica**



Esto se lleva a cabo mediante diferentes actividades pedagógicas que involucran:

- **Clases expositivas** donde se aplican los fundamentos teóricos asociados con el proceso de planeación estratégica en diferentes sectores industriales,
- **Estudios dirigidos** para que los alumnos alcancen ciertas destrezas y conocimientos, analizando y resolviendo problemas, estudios de casos, utilización de programas computacionales para simular situaciones de empresas con entornos cambiantes, interpretarlos y tomar las decisiones.
- **Estudios centrados en los alumnos** mediante la realización de un diagnóstico empresarial realizada a una empresa de nuestro medio, analizaran sus fortalezas y debilidades, sus oportunidades y amenazas, y formularan directivas estratégicas para orientar su crecimiento.

#### E. PROGRAMA ANALÍTICO

##### **Tema 1: La Estrategia Corporativa - Introducción.**

- 1.1. La naturaleza de la estrategia y las decisiones estratégicas. Gestión Estratégica. Dirección Estratégica en distintos contextos. Análisis de casos.
- 1.2. Evolución del pensamiento y del análisis estratégico.
- 1.3. La Gestión Estratégica en la práctica: Patrones de desarrollo estratégico: Desarrollo estratégico como proceso deliberado. Desarrollo de estrategias como resultado de procesos políticos y culturales. Desarrollo estratégico impuesto. Configuraciones de los procesos de desarrollo estratégico. Análisis de casos.

##### **Tema 2: Análisis Estratégico**

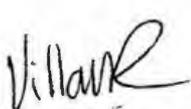
- 2.1. Análisis del entorno: Comprensión de su naturaleza. Auditoría de influencias del entorno. El entorno competitivo. Identificación de la posición competitiva de la organización. Análisis del entorno en la práctica.
- 2.2. Recursos, competencias y capacidad estratégica: Análisis de competencias y núcleo de competencias. Análisis comparativo. Valoración del equilibrio de la organización. Identificación de aspectos claves. Análisis de casos.
- 2.3. Expectativas de los diferentes grupos que interactúan y objetivos de la organización: Gobierno corporativo. Expectativas. El contexto cultural. Propósitos de la organización.
- 2.4. Diferencias entre concepción estratégica, planificación estratégica e implementación de las estrategias.

##### **Tema 3: Elección e Implantación de la Estrategia**

- 3.1. Estrategia y estructura de la planificación general dentro de la organización.
- 3.2. Bases de la Elección: Propósito y aspiraciones. Bases de la ventaja competitiva. Desarrollo de las estrategias.
- 3.3. Opciones estratégicas: Direcciones y métodos de desarrollo. Valoración y selección de estrategias.
- 3.4. Implantación: Estructura y diseño de la organización. Asignación y control de recursos. Los problemas generales del cambio organizacional.

##### **Tema 4: La Gestión de la Tecnología y de la Innovación**

- 4.1. Análisis Estratégico de Sectores. Cambio Tecnológico y Estrategia Empresarial. Gestión de la innovación a Nivel Empresarial. Análisis de casos.

N° 00210

- 4.2. Preparación de Planes de Negocios de Proyectos Innovadores. Auditoría Tecnológica a Empresas. Algunas Formas y Estrategias Innovadoras, y la Protección de las mismas.
- 4.3. Estrategias Productivas Contemporáneas. Rol estratégico de la capacidad de producción.
- 4.4. Estrategias y activos intangibles de las empresas.

#### Tema 5: Las Decisiones Empresariales.

- 5.1. Concepto y clases de decisión. Proceso de elaboración de decisiones. Métodos y modelos para la toma de decisiones. Modelos heurísticos y probabilísticos.
- 5.2. Uso de las técnicas cuantitativas para planificar y tomar decisiones. Decisión multicriterio. Programación y control de proyectos.
- 5.3. Otras herramientas de planificación estratégica: tableros de comando y hoshin kanri.

#### F. BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

Arciénaga, Antonio, Aguerre, P., Borrás, C. y Rey, L. (2014): "Empresa y Planificación Estratégica". Facultad de Ingeniería, Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Lomas de Zamora: mimeo.

Betancourt, José (2006): Gestión Estratégica. Navegando hacia el Cuarto Paradigma. Madrid: Edit. Eumedonet. Disponible en <http://www.eumed.net/libros/2006/index.htm>

Brocke I, Jan vom y Rosemann, Michael (2010): Handbook on Business Process Management. Strategic Alignment, Governance, People and Culture. Berlín: Springer-Verlag.

David, Fred R. (2008): Conceptos de Administración Estratégica. 11ª edición. México: Pearson Prentice Hall.

Freire Uriarte, A. y Freire Oregón, I. (1997): Estrategia y Política de Empresa. Navarra: Ed. Deusto.

Gil Estalló, M. y Giner de la Fuente, F. (1996): Cómo Crear y Hacer Funcionar una Empresa, 3ª edición. Madrid: Ed. ESIC.

Grimm, Curtis M., Lee, H. y Smith, K.G. (2006): Strategy as Action. Competitive Dynamics and Competitive Advantage. New York: Oxford University Press.

Guerras M., L. A. y Navas L., J. E. (2007): La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones. 4ª edición. Madrid: Editorial Thomson-Civitas.

Hall, Robert (1988): Estrategias Modernas de Fabricación. Madrid: Editorial Tecnologías de Gerencia y Producción.

Huge, Ernest y Anderson, Alan D. (1989): El Paradigma de la Excelencia en Fabricación. Madrid: Editorial Tecnologías de Gerencia y Producción.

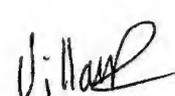
Johnson, G y Scholes, K. (2006): Dirección Estratégica, 7ª Edición. Madrid: Ed. Prentice Hall.

Jones, Gareth R. (2008): Teoría Organizacional y Cambio en las Organizaciones. México: Pearson Prentice Hall.

Kaplan, Robert, David, S. y Norton, P. (2004): Mapas Estratégicos. Convirtiendo los Activos Intangibles en Resultados Tangibles. Madrid: Gestión 2000.com.

---

Escuela de Ingeniería Industrial – Asignatura: **Gestión Estratégica**

00210

Kaplan, Robert, David, S. y Norton, P. (2004): Cómo Utilizar el Cuadro de Mando Integral, para Implantar y Gestionar su Estrategia. Madrid: Gestión 2000.com.

Miltenburg, John (1996): Estrategia de Fabricación. Madrid: Editorial TPG – Hoshin.

Mintzberg, H. y Brian Quin, J. (1993): El Proceso Estratégico, Madrid: Ed. Prentice Hall.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B. y Lampel, J. (1999): Safari a la Estrategia. Madrid: Ediciones Granica S.A.

Porter, Michael (1982): Estrategia Competitiva, México: CECSA.

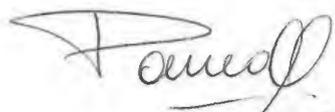
Ortiz, Alexis (2010): “Gestión Estratégica. Aplicación a PYMEs Industriales”. En Revista COPÉRNICO, Año VII, N° 13. Julio – Diciembre. Enfoques. pp. 12-19.

SELA (2008): Pymes: Visión Estratégica para el Desarrollo Económico y Social. Publicación del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe. Santiago de Chile: SELA.

 Stern, W. y Stalk, G. (1998): Ideas sobre Estrategia. Navarra: Ed. Deusto.



Villanuz



DRA. ANALÍA IRMA ROMERO  
SECRETARIA ACADEMICA  
FACULTAD DE INGENIERIA - UNSa



ING. PEDRO JOSE VALENTIN ROMAGNOLI  
DECANO  
FACULTAD DE INGENIERIA - UNSa

