

Sílabo

149078 - Dirección Estratégica

I. Información general

Nombre del Curso: Dirección Estratégica
Código del curso: 149078
Departamento Académico: Administración
Créditos: 4
Horas Teoría: 4
Horas Práctica: 0
Periodo Académico: 2023-01-PRE
Sección: A
Modalidad: Virtual
Idioma: Español
Docente: JORGE ANTONIO HEREDIA PEREZ
Email docente: ja.herediap@up.edu.pe

II. Introducción

El curso ofrece al alumno un enfoque integral de la Dirección estratégica y el rol de la innovación dinámica para la generación de valor en la empresa. Desarrollo en los participantes el pensamiento crítico en la aplicación de conceptos teóricos sobre estrategia y la toma de decisiones en entorno complejos. Contribuye a la formación de emprendedores y directivos para gestionar exitosamente organizaciones en un entorno altamente cambiante, competitivo y global.

Los resultados de aprendizaje son:

- Propone nuevas perspectivas para la explicación de los gaps estratégicos.
- Propone estrategias de negocio innovadoras que tomen en cuenta la experiencia y haciendo uso adecuado de las herramientas tecnológicas de la organización.
- Explica situaciones y escenarios de la organización, haciendo uso de los conceptos de la estrategia y de la administración en las situaciones y escenarios necesarios.
- Toma decisiones estratégicas en diversos contextos empresariales a partir de la evaluación crítica de los usos de la información.
- Propone estrategias a nivel corporativo y de negocios con un sólido marco teórico y un enfoque sistémico para contribuir en las organizaciones a generar valor, integrando todas las áreas funcionales.

III. Logro de aprendizaje final del curso

Al termino del curso, el estudiante elaborará un plan estratégico que responda a la problemática de un caso propuesto. Para ello cumplirá con los siguientes criterios:

- Definirá el marco teórico adecuado para el análisis estratégico. Para ello, definirá el alineamiento y despliegue estratégico de políticas, planes, programas, acciones y procesos de la empresa. Incluirá un enfoque inicial de los principales planes funcionales de un emprendimiento.
- Definirá el proceso de implementación de la estrategia, habrá determinado los mecanismos para su evaluación, incluyendo los criterios e indicadores de resultado de la misma.
- Determinará también los posibles impactos de su estrategia en un contexto competitivo, cambiante, global, incierto y de exigencia de responsabilidad social.

- Sustentará su propuesta estratégica fruto del trabajo en equipo.

IV. Unidades de aprendizaje

Unidad de aprendizaje 1: Análisis Estratégico

Logro de Aprendizaje / propósito de la unidad:

(a) Explicar el rol de la estrategia en la búsqueda de la ventaja competitiva de una empresa. (b) Explicar el rol de los líderes estratégicos y lo que hacen. (c) Realizar un análisis PASTEL para evaluar el impacto de los factores externos en la empresa. (d) Diseñar el modelo de empresa extendida. (e) Diferenciar entre las competencias básicas de una empresa, recursos, capacidades y actividades. (f) Realizar un análisis de rentabilidad de la empresa utilizando datos contables para valorar y evaluar la ventaja competitiva.

Contenidos:

Unidad de aprendizaje 2: Formulación de Estrategias

Logro de Aprendizaje / propósito de la unidad:

(a) Definir la estrategia a nivel empresarial y describir cómo determina la posición estratégica de una empresa. (b) Resumir el proceso de innovación en cuatro pasos de la idea a la imitación. (c) Definir la estrategia corporativa y describa las tres dimensiones en las que se evalúa. (d) Aplicar el esquema de construcción, préstamo o compra para guiar la estrategia corporativa. (e) Definir globalización, empresa multinacional (EMN), inversión extranjera directa (IED) y estrategia global. (f) Formular un plan estratégico.

Contenidos:

Unidad de aprendizaje 3: Implementación de Estrategias

Logro de Aprendizaje / propósito de la unidad:

(a) Definir el diseño organizativo y enumere sus tres componentes. (b) Describir el marco de creación de valor compartido y su relación con la ventaja competitiva. (c) Implementar un plan estratégico

Contenidos:

V. Estrategias Didácticas

Las clases están distribuidas en dos sesiones semanales de dos horas cada una, durante las 14 semanas de clase.

La estrategia didáctica está enfocada a desarrollar un curso teórico con implicancias prácticas y requiere la activa participación de los alumnos.

Los principios teóricos y las técnicas presentadas por el profesor durante las exposiciones serán complementados con las siguientes actividades de aprendizaje:

- Lectura de libros, artículos y documentos.
- Revisión y análisis de lecturas programadas con anticipación.

- Casos prácticos (Miniproyectos) y/o solución de problemas con aplicaciones en industrias y empresas.
- Investigación de marco teórico y exposición de resultados
- Aplicaciones: proyectos de desarrollo grupal, simulación para la toma de decisiones.
- Sustentación de propuestas teóricas y de aplicaciones prácticas.

VI. Sistemas de evaluación

Nombre evaluación	%	Fecha	Criterios	Comentarios
1. Miniproyectos, Control de lecturas y Participación	50		<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de los temas • Capacidad de comunicación escrita de las ideas • Capacidad para argumentar respuestas 	Nota individual
2. Examen Parcial	20		<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de los temas • Capacidad de comunicación escrita de las ideas • Capacidad para argumentar respuestas 	Nota individual
3. Trabajo Final	30		<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo de aplicación (Plan Estratégico) • Capacidad de comunicación oral • Claridad y pertinencia del uso de la información. • Coherencia del planteamiento de la información 	Nota individual y grupal

VII. Cronograma referencial de actividades

Unidades de aprendizaje	Contenidos y actividades a realizar	Recursos y materiales	Evaluaciones
Semana 1: del 20/03/2023 al 25/03/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 1: Análisis Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué es estrategia? Exposición del profesor Discusión grupal Análisis de coyuntura 	<ul style="list-style-type: none"> L1: Rothaermel, F.T. (2019). Chapter 1. What Is Strategy? L2: Hax, (2010). Chapter 3. Customer Segmentation and Customer Value Proposition: The First Critical Task of Strategy 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación
Semana 2: del 27/03/2023 al 01/04/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 1: Análisis Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Liderazgo estratégico: Gestionando el proceso estratégico Actividades a realizar: <ul style="list-style-type: none"> Exposición del profesor Discusión grupal Caso Empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> L1: Rothaermel, F.T. (2019). Chapter 2. Strategic Leadership: Managing the Strategy Process. A1: Mithani, M. A. (2020). Adaptation in the face of the new normal. 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación
Semana 3 con feriados el jueves 06, viernes 07 y sábado 08: del 03/04/2023 al 08/04/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 1: Análisis Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Análisis Externo I: Estructura de la industria, fuerzas competitivas y grupos estratégicos Exposición del profesor Discusión grupal Caso empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> L1: Rothaermel, F.T. (2019). Chapter 3. External Analysis: Industry Structure, Competitive Forces, and Strategic Groups L2: Hax, (2010). Chapter 11. A comparison among the three strategic frameworks: Porter, the resources-based view of the firm, and the Delta model. 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación
Semana 4: del 10/04/2023 al 15/04/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 1: Análisis Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Análisis Externo II: Énfasis en instituciones, culturas y éticas Actividades a realizar: 	<ul style="list-style-type: none"> L3: Peng, M. (2014). Chapter 4. Emphasizing Institutions, Cultures, and Ethics 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación

Unidades de aprendizaje	Contenidos y actividades a realizar	Recursos y materiales	Evaluaciones
	<ul style="list-style-type: none"> Exposición del profesor Discusión grupal Análisis de coyuntura/Experiencia empresarial Control de lectura 1 		
Semana 5: del 17/04/2023 al 22/04/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 1: Análisis Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Análisis Interno: Recursos, Capacidades y Competencias Central Actividades a realizar: <ul style="list-style-type: none"> Exposición del profesor Discusión grupal Caso Empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> L1: Rothaermel, F. (2019). Chapter 4. Internal Analysis: Resources, Capabilities, and Core Competencies L2: Hax, (2010). Chapter 4. The firm as a bundle of competencies: understanding the depth and the breadth of our capabilities. 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación
Semana 6: del 24/04/2023 al 29/04/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 1: Análisis Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Ventaja competitiva, desempeño de la empresa y modelos de negocio Actividades a realizar: <ul style="list-style-type: none"> Exposición del profesor Discusión grupal Análisis de coyuntura/Experiencia empresarial Control de lectura 2 	<ul style="list-style-type: none"> L1: Rothaermel, F.T. (2019). Chapter 5. Competitive Advantage, Firm Performance, and Business Models 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación
Semana 7: del 01/05/2023 al 06/05/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 2: Formulación de Estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Estrategias de negocio I: Diferenciación, liderazgo en costes y océanos azules Actividades a realizar: <ul style="list-style-type: none"> Exposición del profesor Discusión grupal Caso Empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> L1: Rothaermel, F.T. (2019). Chapter 6. Business Strategy: Differentiation, Cost Leadership, and Blue Oceans L2: Hax, (2010): Chapter 2. The delta model: creating new sources of growth and profitability in a networked economy. 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación

Unidades de aprendizaje	Contenidos y actividades a realizar	Recursos y materiales	Evaluaciones
Semana 8 de exámenes parciales: del 08/05/2023 al 13/05/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 1: Análisis Estratégico Unidad de aprendizaje 2: Formulación de Estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de aprendizajes y aplicación de conceptos 		<ul style="list-style-type: none"> Examen Parcial
Semana 9: del 15/05/2023 al 20/05/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 2: Formulación de Estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Estrategias de negocio II: Innovación, emprendimiento y plataformas Actividades a realizar: <ul style="list-style-type: none"> Exposición del profesor Discusión grupal Caso Empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> L1: Rothaermel, F.T. (2017). CHAPTER 7. Business Strategy: Innovation, Entrepreneurship and platforms. A2: Margherita, A., y Verrill, D. (2021). Elevator Pitch Assessment Model: A Systematization of Dimensions in Technology Entrepreneurship Presentations. 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación
Semana 10: del 22/05/2023 al 27/05/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 2: Formulación de Estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Estrategias corporativas I: Integración vertical y diversificación Actividades a realizar: <ul style="list-style-type: none"> Exposición del profesor Discusión grupal Caso Empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> L1: Rothaermel, F.T. (2019). Chapter 8. Corporate Strategy: Vertical Integration and Diversification 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación
Semana 11: del 29/05/2023 al 03/06/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 2: Formulación de Estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Estrategias corporativas II: Alianzas estratégicas, fusiones y adquisiciones Actividades a realizar: <ul style="list-style-type: none"> Exposición del profesor Discusión grupal 	<ul style="list-style-type: none"> L1. Rothaermel, F.T. (2019). Chapter 9. Corporate Strategy: Strategic Alliances, Mergers and Acquisitions 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación

Unidades de aprendizaje	Contenidos y actividades a realizar	Recursos y materiales	Evaluaciones
	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de coyuntura/Experiencia empresarial Control de lectura 3 		
Semana 12: del 05/06/2023 al 10/06/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 2: Formulación de Estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Estrategia global: Compitiendo alrededor del mundo Actividades a realizar: <ul style="list-style-type: none"> Exposición del profesor Discusión grupal Caso empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> L1: Rothaermel, F.T. (2019). Chapter 10. Global Strategy: Competing Around the World 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación
Semana 13: del 12/06/2023 al 17/06/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 3: Implementación de Estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Diseño organizativo: Estructura, cultura y control Actividades a realizar: <ul style="list-style-type: none"> Exposición del profesor Discusión grupal Análisis de coyuntura Control de lectura 4 	<ul style="list-style-type: none"> L1: Rothaermel, F.T. (2019). Chapter 11. Organizational Design: Structure, Culture, and Control 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación
Semana 14: del 19/06/2023 al 24/06/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 3: Implementación de Estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> Contenidos: <ul style="list-style-type: none"> Gobierno corporativo y ética empresarial Actividades a realizar: <ul style="list-style-type: none"> Exposición del profesor Discusión grupal Caso empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> L1: Rothaermel, F.T. (2019). Chapter 12. Corporate Governance and Business Ethics 	<ul style="list-style-type: none"> Miniproyectos, Control de lecturas y Participación
Semana 15 con feriado jueves 29: del 26/06/2023 al 01/07/2023			
<ul style="list-style-type: none"> Unidad de aprendizaje 1: Análisis Estratégico Unidad de aprendizaje 2: 	<ul style="list-style-type: none"> Exposición y evaluación del trabajo final 		<ul style="list-style-type: none"> Trabajo Final

Unidades de aprendizaje	Contenidos y actividades a realizar	Recursos y materiales	Evaluaciones
Formulación de Estrategias • Unidad de aprendizaje 3: Implementación de Estrategias			
Semana 16 de exámenes finales: del 03/07/2023 al 08/07/2023			
• Unidad de aprendizaje 1: Análisis Estratégico • Unidad de aprendizaje 2: Formulación de Estrategias • Unidad de aprendizaje 3: Implementación de Estrategias	• Exposición y evaluación del trabajo final		• Trabajo Final

VIII. Indicaciones para el desarrollo del curso

De la dedicación al curso

- El curso tiene 2 horas teóricas y 2 horas prácticas, en total 4 horas semanales en clase. Adicionalmente, cada estudiante necesita destinar al menos 4 horas semanales fuera de clase, en la revisión y análisis de todo el material y ejercicios previo a la clase.

De las inasistencias y tardanzas

- La asistencia a clase es sumamente importante, la nota de participación está relacionada con la asistencia a clase.
- Sólo se podrá justificar la inasistencia a un control, examen o control sorpresa con certificado médico presentado a secretaría de la facultad, según las normas de gestión administrativa vigentes
- La toma de asistencia será al inicio de clase, la tolerancia es 5 minutos.

De la participación en clase

- La participación en clase es fundamental para el aprendizaje del estudiante
- Todos los criterios de evaluación están ligados a la participación en clase del estudiante
- Para la participación en clase se valorará la cantidad, la calidad y la regularidad de las intervenciones. El estudiante debe analizar previamente todo el material antes de clase
- Previo a la clase, los estudiantes deberán responder un foro, para lo cual deberán revisar el material asignado a la clase de la semana.
- En la clase, los estudiantes responderán preguntas en vivo, trabajarán en juego de roles y discutirán y sustentarán sus puntos de vista en grupo.

Del buen comportamiento en clase

- Se valora el respeto, en todas sus formas, a todos los participantes de la clase. Se valora el respeto a las opiniones de los compañeros
- En caso exista problemas de comportamiento, el estudiante será invitado a retirarse del aula. De la comunicación durante el curso
- El medio oficial para la comunicación en clase es el canal de Microsoft Team del curso, se recomienda revisar diariamente los anuncios y contenidos publicados.

Del uso de dispositivos electrónicos en clase

- Está prohibido el uso de dispositivos electrónicos y/o móviles durante la clase, para la comunicación interpersonal
- Se podrá usar los dispositivos electrónicos sólo para fines de la clase y cuando el profesor indique, especialmente para responder online las preguntas del profesor antes y durante la clase

Del examen Parcial

- Será oral por grupos, un caso distinto por cada grupo. El caso será propuesto al menos una semana antes del examen.

Del trabajo final

- Con la finalidad de poner en práctica sus conocimientos en el curso y prepararse para el próximo, se desarrollarán proyectos, distintos, de estrategia en empresas de nueva creación como trabajo final.
- El plan estratégico estará centrado en la validación de la propuesta de valor y su modelo de negocio para una start up de base tecnológica.
- El trabajo final será realizado en grupo de no máximo cuatro personas, todos con igual trabajo en el grupo
- La evaluación se basa en la exposición de un elevator pitch, aplicando todo el marco teórico visto a lo largo del curso
- Al final del trabajo cada estudiante tendrá dos notas (grupales e individual)

IX. Referencias bibliográficas

Obligatoria

- A1 A1: Mithani, M. A. (2020). Adaptation in the face of the new normal. *Academy of Management Perspective*. 34(4). 508-530. Recuperado de <https://doi.org/10.5465/amp.2019.0054>.
- A2 A2: Margherita, A., y Verrill, D. (2021). Elevator Pitch Assessment Model: A Systematization of Dimensions in Technology Entrepreneurship Presentations. *IEEE Transactions on Professional Communication*. 64(4). 304-321. Recuperado de <https://doi.org/10.1109/TPC.2021.3110620>.
- A5 Aguinis, H., Villamor, I., Lazzarini, S. G., Vassolo, R. S., Amorós, J. E., y Allen, D. G. (2020). Conducting management research in Latin America: why and whats in it for you?. *Journal of Management*. . 46(5), 615-636. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0149206320901581>.
- A6 Giustiziero, G., Kretschmer, T., Somaya, D., y Wu, B. (2021). Hyperspecialization and hyperscaling: A resourcebased theory of the digital firm. *Strategic Management Journal*. . . Recuperado de <https://doi.org/10.1002/smj.3365>.
- A3 Heredia, J., Flores, A., Geldes, C., y Heredia, W. (2017). Effects of informal competition on innovation performance: the case of pacific alliance. *Journal of technology management y innovation*. . 12(4), 22-28. Recuperado de <https://doi.org/10.4067/S0718-27242017000400003>.
- L1 L1: Rothaermel, F. T. (2019). *Strategic management: concepts*. México: McGraw-Hill Education.
- L2 L2: Hax, A. C. & Wilde, D. (2010). *The Delta Model*. New York: Springer.
- L3 L3: Peng, M. W (2014). *Global strategy management*. South Western: Cengage Learning.

Recomendada

- Zeng, M. (2018). *Smart Business: What Alibaba's Success Reveals about the Future of Strategy*. : Harvard Business Press.