



# UNIVERSIDAD CAECE

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS SOCIALES

PROGRAMA DE: <b>ESTRATEGIA COMPETITIVA</b>		
CODIGO DE LA CARRERA <b>109</b>	PLAN DE LA CARRERA <b>10P</b>	CODIGO ASIGNATURA <b>8243//10P</b>
AÑO <b>3º</b>	CUATRIMESTRE <b>2º</b>	VIGENCIA <b>2010</b>
CARRERA: <b>LICENCIATURA EN PUBLICIDAD</b>		
Nº DE RESOLUCIÓN MINISTERIAL <b>595/04</b>		Nº DE RESOLUCIÓN INTERNA <b>747/03-603/06-690/09</b>

## **OBJETIVOS**

Que los alumnos logren:

- Conocer y comprender que se entiende por estrategia, por pensamiento estratégico y por estrategia competitiva, según el enfoque de los diferentes autores.
- Conocer y comprender las diferentes metodologías aplicadas al análisis estratégico y de la estrategia competitiva, en especial los aportes realizados por Michael Porter.
- Conocer y comprender que se entiende por valor y segmentación estratégica y especialmente como juegan dichos conceptos en el análisis competitivo basado en Costos y en Diferenciación.
- Conocer y comprender que se entiende por ventaja competitiva y por cadena de valor
- Conocer y comprender como se relaciona la ventaja competitiva con la cadena de valor y como ambas se ven afectadas por el contexto macroeconómico local e internacional.
- Conocer y comprender que rol juega el precio como variable estratégica competitiva, en especial en contextos críticos e inflacionario

## **CONTENIDOS MINIMOS**

Introducción al planeamiento: El planeamiento estratégico. Conceptos de presupuestación, planeación y análisis. Prospectiva y preferencia. El concepto de planeamiento en un marco de competencia y cambio.

Estrategia competitiva: El análisis FODA. El desarrollo de la relación producto / mercado. De los modelos de I. Ansoff hasta los esquemas de M. Porter. Las cinco fuerzas competitivas y las estructuras de los sectores económicos.

Estrategias genéricas: Barreras de ingreso y de salida. Estrategias genéricas. Diferenciación y costos. Aplicación al planeamiento comercial. Ventaja competitiva: La cadena de valor. Constelación del valor. Ventaja competitiva y "Core Competencies". Segmentación y estrategia competitiva: interrelación entre segmentación y estrategias. Las estrategias de enfoque. Ventaja competitiva y globalización: La ventaja competitiva en el marco internacional. De las concepciones Ricardianas hasta los conceptos de Porter y Joffie. El rol de estado en el nuevo marco competitivo. Modelos de planeamiento estratégico: Esquema de análisis estratégico y aplicaciones prácticas.

## **PROGRAMA ANALÍTICO.**

### **1. INTRODUCCIÓN AL PENSAMIENTO ESTRATEGICO**

Pensamiento Estratégico. Evolución histórica de los sistemas de dirección. La dirección estratégica en la empresa. La importancia de la dirección estratégica. Los

componentes de la dirección estratégica. Estructura y estrategia. Objetivos múltiples. Pensamiento estratégico en la empresa. El estilo de planeación. El estilo visionario. El estilo del aprendizaje .

## 2. PLANEAMIENTO Y PROSPECTIVA

Políticas de Negocio : tipos ( propósito, visión y misión ). La misión de la empresa. Prospectiva. El método Delphi. El método de escenarios. Inteligencia estratégica. El planeamiento estratégico. Conceptos de presupuestación, planeación y análisis. El concepto de planeamiento en un marco de competencia y cambio.

## 3. ESTRATEGIA COMPETITIVA

Posicionamiento Competitivo. Uso de matrices en la determinación de estrategias. Apalancamiento estratégico. El análisis F.O.D.A. El desarrollo de la matriz producto/mercado. Principios estratégicos generales. Estrategia corporativa y estrategia de negocios. Significado interno de la estrategia empresarial : coordinación.

## 4. SEGMENTACION ESTRATEGICA

Que es y para que sirve la segmentación estratégica. Concepto de sector económico o industria. Grado de madurez de un sector económico Fuerzas motrices y factores clave de éxito de un sector económico. Como identificar a la competencia.

## 5. ESTRATEGIA COMPETITIVA Y MODELO DE PORTER

Análisis de una industria o sector. Estrategia Competitiva: Las cinco fuerzas competitivas y las estructuras de los sectores económicos. Barreras de ingreso y de salida. Que son Estrategias Genéricas?. Riesgos estratégicos. Bases para el desarrollo estratégico.

## 6. ESTRATEGIAS GENERICAS

*Estrategias competitivas sustentables. Modelo de Porter: Diferenciación y Costos Interrelación entre segmentación y estrategias. Las estrategias de enfoque. Posicionamiento a la mitad. Riesgo de las estrategias genéricas. El dilema de la escala y la diversidad. Otros modelos de I. Ansoff hasta los esquemas de M. Porter. La matriz del BCG. Aplicación al planeamiento comercial.*

## 7. VENTAJA COMPETITIVA Y CADENA DE VALOR

*Valor: ¿qué es y cómo se mide? Porter vs. Otros Autores. Análisis e Ingeniería de Valor: que es y cómo se aplica? La cadena de valor. Constelación del valor. Ventaja competitiva y "Core Competencias". ¿Qué es la Cadena de valor? Componentes de la Cadena de Valor. Cadena de Valor y la Gestión Estratégica de Costos. Porter y el Sistema de Valor.*

## 8. VENTAJA BASADA EN COSTO

*Cadena de valor y Análisis del Costo. ¿Qué es ventaja en Costo? Comportamiento del Costo. Análisis estratégico del Costo. Competir en base a Costo. Casos de aplicación.*

## 9. VENTAJA BASADA EN DIFERENCIACION

*Cadena de valor y Diferenciación. ¿Qué es ventaja en Diferenciación? Exclusividad: que es y cómo se maneja. Señalamiento. El costo y el valor de la Diferenciación. Análisis estratégico de la Diferenciación. Competir en base a Diferenciación. Casos de aplicación.*

## 10. ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

*El proceso de ingreso o el reposicionamiento. Tácticas defensivas: barreras, represalias e inducción al ataque. Evaluación de las tácticas defensivas. Estrategias defensivas. Desinversión (retirada estratégica). Casos de aplicación*

## 11. ESTRATEGIAS OFENSIVAS

*Ataque al líder de un sector. Condiciones para atacar al líder. Formas de ataque. Alianzas de conveniencia. Impedimentos para atacar al líder. Represalias. Vulnerabilidad del líder. Ataque al líder e impacto sobre la estructura del sector industrial. Casos de aplicación.*

## 12. MODELOS DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

*Modelos de Planeamiento Estratégico: Esquema de análisis estratégico y aplicaciones prácticas. El precio como elemento de la Estrategia Competitiva. Mecanismos de formación de precios: económico y del marketing. Estructuras de competencia. Precios basados en el valor. Estrategias de mercado, precio y beneficio. Guerra de precios. Casos de aplicación: " pricing " estratégico.*

## 13. VENTAJA COMPETITIVA Y GLOBALIZACION

*La ventaja competitiva en el marco internacional. De las concepciones Ricardianas hasta los conceptos de Porter y Joffie. El rol de estado en el nuevo marco competitivo. Casos de aplicación.*

### **BIBLIOGRAFIA**

Porter, M. (1982). **Estrategia Competitiva** (Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia ). México: CECSA .

Porter, M. (1988). **Ventaja Competitiva** (Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior ). México:CECSA.

### **METODOLOGIA**

Se desarrollarán clases teóricas y teórico-prácticas, con participación activa y metódica del alumno.

### **APROBACIÓN DEL CURSADO DE LA ASIGNATURA**

- Cumplimiento del 75% de asistencia
- Evaluaciones parciales según lo establecido en la planificación de la materia, presentada en su oportunidad por la cátedra y aprobada por el Departamento.

### **EVALUACIÓN FINAL: REGIMEN DE APROBACIÓN DE LA MATERIA**

La evaluación final consistirá en un examen oral y/o escrito, que comprenda la totalidad de los contenidos, según el programa vigente de la materia.