



## I. INFORMACIÓN GENERAL

<b>CURSO</b>	:	Competitive Strategy
<b>CÓDIGO</b>	:	AM131
<b>CICLO</b>	:	201802
<b>CUERPO ACADÉMICO</b>	:	<b>Araya Ugarte, Guillermo Agustin</b> <b>Barbero Urday, Ana María</b> <b>Corrales Dextre, Patricio Alfonso</b>
<b>CRÉDITOS</b>	:	3
<b>SEMANAS</b>	:	17
<b>HORAS</b>	:	3 H (Teoría) Semanal
<b>ÁREA O CARRERA</b>	:	Administracion y Marketing

## II. MISIÓN Y VISIÓN DE LA UPC

Misión: Formar líderes íntegros e innovadores con visión global para que transformen el Perú.

Visión: Ser líder en la educación superior por su excelencia académica y su capacidad de innovación.

## III. INTRODUCCIÓN

La visión del curso es que el alumno identifique y evalúe las oportunidades de la industria para capitalizar las ventajas competitivas en las organizaciones. En ese sentido, el alumno evalúa como competir en el mercado globalizado al desarrollar su propio producto y explicar cómo convivirá dicho producto con los ya existentes en el mercado logrando ventajas diferenciales.

Descripción:

La responsabilidad de los resultados en las organizaciones depende cada día más de la experiencia, conocimiento y creatividad en la toma de decisiones estratégicas. Las personas que lideran negocios deben entender los factores que conllevan a los diferentes resultados en las organizaciones y más aún identificar aquellos cambios que se deben aplicar para corregir/trascender en los mismos. Este curso introduce al estudiante en el conocimiento de metodologías modernas y marcos estratégicos para desarrollar las habilidades necesarias para convertirse en un profesional exitoso, con la responsabilidad de generar valor en la futuras compañías y/o unidades de negocio donde se desenvuelva.

Propósito:

El estratega debe ser el actor más importante y el que debe estar en sintonía con las fuerzas externas (mercado) y las fuerzas internas (organización) quienes finalmente en su conjunto dan forma a los resultados empresariales. En ese sentido, el estratega debe tener un profundo conocimiento de la organización así como de los resultados que se presentan en el mundo exterior. Para ello, debe manejar la técnica de engranar los futuros planes de negocio con las estrategias de la organización aplicando liderazgo y gestión organizacional, complementa fortalezas de innovación y dirección comercial al ejecutar un plan para el desarrollo de un producto nuevo. El curso tiene una perspectiva práctica, se desarrolla como taller y se orienta a la aplicación de las estrategias a través de los casos de Harvard Business Publishing para los fines de dinámica de juegos. Las competencias específica que desarrolla son Pensamiento Crítico y Análisis de Mercado en Nivel 3.

#### IV. LOGRO (S) DEL CURSO

Al finalizar el curso, el estudiante desarrolla y fortalece una perspectiva general de gestión a través de la comprensión de los conceptos fundamentales de la estrategia competitiva (análisis de la industria, identificación y evaluación de estrategias, relación entre estrategia y organización, análisis de la competencia, la empresa y la evolución de la industria) y desarrolla una conciencia crítica del impacto dinámico de las acciones estratégicas en la empresa y sus rivales en los negocios. Comprende las posturas competitivas de marketing y factores que permiten el logro de ventajas diferenciales.

#### V. UNIDADES DE APRENDIZAJE

##### UNIDAD N°: 1 FUNDAMENTOS DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS Y LA NECESIDAD DE ESTRATEGIAS

###### LOGRO

El estudiante identifica los factores que se relacionan con las necesidades de utilizar la estrategia y como poder realizar un análisis situacional externo.

###### TEMARIO

###### Sesión 1

Introducción a la estrategia competitiva

Actividades de Aprendizaje

- Taller de integración : Conocer los intereses de los alumnos y formación de grupos de trabajo para la TA.

- Vídeo Entrevista a PORTER [https://youtu.be/jT\\_MITjCmkk](https://youtu.be/jT_MITjCmkk)

Evidencia de Aprendizaje

- Debate Vídeo introductorio

- Participación calificada Grupal : Caso HUAWEI Canada : Identificar las fases del proceso de generación de una estrategia

Lecturas Previas a la Clase

THOMPSON Arthur, STRICKLAND A.J Y GAMBLE John, Administración Estratégica Mc Graw Hill 2008 (658.4012 THOM/A 2008) páginas 2 ¿ 33

HILL Charles, JONES Gareth Administración Estratégica Octava Edición Mc Graw Hill 2009 (658.4012 HILL/E2009) Páginas 1- 39

PORTER, Michael E.; BUENO Campos, Eduardo Estrategia Competitiva, Técnica para análisis de la empresa y sus competidores

Ediciones Pirámide, Grupo Anaya, Madrid 2013 (658.4012 PORT7S)

Página ¿ 1-38

###### Sesión 2

Análisis externo e interno

Principales conceptos y como se vinculan con las fases revisadas en la sesión 1

Actividades de Aprendizaje

- Debate en clase : Análisis de las ventajas internas y externas de una marca

- Video entrevista a M. Porter : Modelo de 5 fuerzas, aplicar una marca

<https://youtu.be/dxB-Isq2nrQ>

Evidencias de Aprendizaje

- Ejercicio grupal calificado : Caso Huawei Canadá Identificar componentes del Macro Entorno (Entrega de documento)

- Dinámica sobre las 5 fuerzas (video) aplicadas a Burger King en Perú

Lecturas Previas a clase

THOMPSON Arthur, STRICKLAND A.J Y GAMBLE John, Administración Estratégica Mc Graw Hill 2008 (658.4012 THOM/A 2008) páginas 49-100  
HILL Charles, JONES Gareth Administración Estratégica Octava Edición Mc Graw Hill 2009 (658.4012 HILL/E2009) Páginas 41 a 74

**HORA(S) / SEMANA(S)**

Semana 01 a 02

**UNIDAD N°: 2 ANÁLISIS DE LAS INDUSTRIAS.**

**LOGRO**

El estudiante interpreta desde la perspectiva de Marketing y Negocios las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia así como la gestión eficiente de la cadena de valor en la organización, igualmente identifica los recursos y capacidades necesarios para generar estrategias.

**TEMARIO**

Sesión 3

Cadena de Valor

Principales conceptos vinculadas a ventajas competitivas

Actividades de Aprendizaje

- Debate Video Porter sobre cadena de valor <https://youtu.be/mLQcndDR-bU>

- Diseño de una cadena de valor

Evidencias de Aprendizaje

- Foro Virtual calificado individual : Identificar la cadena de valor del caso HUAWEI e indicar el detalle de los nexos

Lecturas previas a la clase

PORTER, Richard E; BUENO Campos, Eduardo, Ventaja competitiva : Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior Ediciones Pirámide 2013 Madrid (658.4012 PORT/VE)

Páginas 64 a 88

THOMPSON Arthur, STRICKLAND A.J Y GAMBLE John, Administración Estratégica Mc Graw Hill 2008 (658.4012 THOM/A 2008) páginas 110 a 120

HILL Charles, JONES Gareth Administración Estratégica Octava Edición Mc Graw Hill 2009 (658.4012 HILL/E2009) Páginas 83 a 93

Sesión 4

Ventaja competitiva: capacidades y recursos

Principales conceptos base para construir ventajas competitivas sostenibles que aseguren competitividad en el mercado

Actividades de Aprendizaje

- Debate sobre las VC como modelos de negocio sostenible.

Evidencias de Aprendizaje

- Dinámica en parejas relacionando las VCs con una compañía del mercado, investigar sus VCs y analizarlas.

- Trabajo en grupo con el caso entregado de HP es parte del promedio de la EC2.

Lecturas previas a clase

HILL Charles, JONES Gareth Administración Estratégica Octava Edición Mc Graw Hill 2009 (658.4012 HILL/E2009)

Páginas 75 a 108

THOMPSON Arthur, STRICKLAND A.J Y GAMBLE John, Administración Estratégica Mc Graw Hill 2008 (658.4012 THOM/A 2008) páginas 95 a 128

**HORA(S) / SEMANA(S)**

Semana 03 a 04

## UNIDAD N°: 3 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

### LOGRO

El alumno identificara las mejores estrategias para ser competitivo con criterios y rendimientos eficientes y con un liderazgo acorde a las necesidades que requieren las organizaciones. Para ello, se analizará estrategias genéricas planteadas por Kotler.

### TEMARIO

#### Sesión 5

Diseño de la estrategia competitiva: Modelo de negocios

Los principales modelos de negocios genéricos

Actividades de Aprendizaje

- Debate introductorio

Evidencias de Aprendizaje

- Dinámica en clase calificada : identificar factores que más influyen al optar por alguna de las estrategias genéricas

- Citar Ejemplos sobre estrategia de enfoque aplicada a nivel nacional

- El alumno sustenta el uso de la investigación virtual sobre tema final como cierre de clase.

- PC1 (temas sesión 1 a la 4)

Lecturas previas a la clase

PORTER, Richard E; BUENO Campos, Eduardo, Ventaja competitiva : Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior Ediciones Pirámide 2013 Madrid (658.4012 PORT/VE)

Páginas 351 a 395

THOMPSON Arthur, STRICKLAND A.J Y GAMBLE John, Administración Estratégica Mc Graw Hill 2008 (658.4012 THOM/A 2008) páginas 132 a156 y 388-404

HILL Charles, JONES Gareth Administración Estratégica Octava Edición Mc Graw Hill 2009 (658.4012 HILL/E2009)

Páginas 149 a 180

#### Sesión 6

Dinámica competitiva: teoría de juegos

Escenarios en una dinámica competitiva

Actividades de Aprendizaje

- Vídeo <https://www.youtube.com/watch?v=2f283909Zvs>

Evidencias de Aprendizaje

- Debate en clase : Teoría de juegos en el mundo de los negocios

- Opinar sobre cita de apertura de sesión

- Entregable Caso Walmart

Bibliografía

HILL Charles, JONES Gareth Administración Estratégica Octava Edición Mc Graw Hill 2009 (658.4012 HILL/E2009)

Páginas 200 a 222

#### Sesión 7

Nuevos mercados

Principales estrategias en competencia global y multinacional

Actividades de Aprendizaje

- Análisis de video <https://youtu.be/UdW8NQ18jmA>

Evidencia de Aprendizaje

- Debate en clase video

- Sustentación de caso propuesto: empleo de estrategia global o local.

- Luego de revisar las opciones estratégicas en mercados internacionales el alumno busca ejemplos locales de su aplicación

- Exposición y Sustentación de TAI

Evaluación individual máxima de 8 puntos.

- Entrega física TA1. Evaluación grupal máxima de 12 puntos.

Bibliografía

THOMPSON Arthur, STRICKLAND A.J Y GAMBLE John, Administración Estratégica Mc Graw Hill 2008 (658.4012 THOM/A 2008) páginas 194 a 226

**HORA(S) / SEMANA(S)**

Semana 05 a 07

**UNIDAD N°: 4 ESTRATEGIA CORPORATIVA**

**LOGRO**

El estudiante considera el concepto de sinergia en las decisiones estratégicas , así como estar alerta ante escenarios de integración empresarial y sus consecuencias de no tomar acciones en los momentos más oportunos.

**TEMARIO**

Sesión 9

Estrategia corporativa: Diversificación

Ventajas y desventajas en diversos escenarios

Actividades de Aprendizaje

- Dinámica de clases : Análisis Caso Microsoft Diversification Strategy

Evidencias de Aprendizaje

- Pregunta introductoria ¿Por qué diversificarse?

- Presentación del caso resuelto en equipo

- Web quest para validar conceptos

Bibliografía

HILL Charles, JONES Gareth Administración Estratégica Octava Edición Mc Graw Hill 2009 (658.4012 HILL/E2009) Páginas 331-362

THOMPSON Arthur, STRICKLAND A.J Y GAMBLE John, Administración Estratégica Mc Graw Hill 2008 (658.4012 THOM/A 2008) páginas 266- 312

Sesión 10

Estrategia corporativa: Integración

Estrategia de integración vertical /horizontal y posibles escenarios

Actividades de Aprendizaje

- Video de integración <https://youtu.be/kv8TpPzyIss>

- Análisis Caso Microsoft Diversification Strategy

Evidencias de Aprendizaje

- Discusión Video Introductorio

- Dinámica en clase : Investigue en internet ¿Cuál de las 5 estrategias genéricas cree que emplean las siguientes empresas? Entregable y exposición

- Presentación del caso resuelto

Bibliografía

PORTER, Michael; PORTER, Mike Estrategia competitiva : técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia 658.4012 PORT/E páginas 357-379

HILL Charles, JONES Gareth Administración Estratégica Octava Edición Mc Graw Hill 2009 (658.4012 HILL/E2009) Páginas 302-322

Sesión 11

Estrategia corporativa: alianzas estratégicas, fusiones y adquisiciones

Diversas formas de cooperación empresarial y formatos que generen ventaja competitiva en el mercado.

Actividades de Aprendizaje

- Debate inicial sobre frase del libro de cabecera

- Análisis Caso Microsoft

Evidencias de Aprendizaje

- Trabajo personal en clase relacionado al posicionamiento

- Presentación oral sobre el tema propuesto como web quest.

- PC2 (sesión 9 y 10)

Bibliografía

THOMPSON Arthur, STRICKLAND A.J Y GAMBLE John, Administración Estratégica Mc Graw Hill 2008 (658.4012 THOM/A 2008) páginas 163-168

Sesión 12

Outsourcing

Contratación externa en la cadena de valor que genere ventaja diferencial y ahorro de costos

Actividades de Aprendizaje

- Video Introductorio <https://youtu.be/9LBDRKHTLzU>

- Presentación Cita del libro

- Caso Inditex

Evidencias de Aprendizaje

- Trabajo Individual : Presentación aspectos fundamentales de la cita final vinculada al caso Inditex

- Presentación y Sustentación TA2: Evaluación individual nota máxima de 8 puntos

- Entrega física TA2: Evaluación grupal nota máxima de 12 puntos

Bibliografía

HILL Charles, JONES Gareth Administración Estratégica Octava Edición Mc Graw Hill 2009 (658.4012 HILL/E2009) Páginas 323-329

**HORA(S) / SEMANA(S)**

Semana 09 a 12

## **UNIDAD N°: 5 ESTRATEGIA VIRTUAL Y TEORÍA DE JUEGOS**

### **LOGRO**

El estudiante reconoce las ventajas de la aplicación de las Estrategias Dinámicas y sustenta a través de la aplicación de casos su uso y beneficio.

### **TEMARIO**

Sesión 13

Reestructuración: gestión del cambio

Actividades de Aprendizaje

- Exposición alumno sobre porque las empresas buscan cambios internos

- Alumno comparte noticias relacionadas a empresas Peruanas que pasaron por reestructuraciones

- Análisis Caso Uber China

Evidencias de Aprendizaje

- Dinámica introductoria

- Exposición oral sobre noticias de empresas peruanas reestructuradas

- Presentación Caso UBER China

- Foro Virtual calificado: Reestructuraciones exitosas de una empresa Peruana

Bibliografía

PORTER, Michael E. Estrategia y ventaja competitiva Deusto 2006 (658.4012 PORT/V)

Páginas 203-222

#### Sesión 14

Transformación digital y el impacto en los negocios

Actividades de Aprendizaje

- Caso grupal aplicativo en clase
- Investigación de ejemplos individuales de modelos de negocios electrónicos y estrategias para negocios tradicionales
- Analizan y comentan un video de apertura
- En grupo comentan y discuten noticia del diario Gestión.
- Web quest sobre ¿Mobile¿

Evidencias de Aprendizaje

- Presentación del caso resuelto en equipo sobre ¿Mobile¿
- Debaten de manera personal y grupal los videos presentados en clase participando con cotejo de lista.
- Participan en los debates sustentados en los videos de apertura y cierre de sesión.

Bibliografía

PORTER, Richard E; BUENO Campos, Eduardo, Ventaja competitiva : Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior Ediciones Pirámide 2013 Madrid (658.4012 PORT/VE)

Páginas 197-231

PORTER, Michael E. Estrategia y ventaja competitiva Deusto 2006 (658.4012 PORT/V)

Páginas 113-170

THOMPSON Arthur, STRICKLAND A.J Y GAMBLE John, Administración Estratégica Mc Graw Hill 2008 (658.4012 THOM/A 2008) páginas 183-185

**HORA(S) / SEMANA(S)**

Semana 13 a 14

## VI. METODOLOGÍA

El Modelo Educativo de la UPC asegura una formación integral, que tiene como pilar el desarrollo de competencias, las que se promueven a través de un proceso de enseñanza-aprendizaje donde el estudiante cumple un rol activo en su aprendizaje, construyéndolo a partir de la reflexión crítica, análisis, discusión, evaluación, exposición e interacción con sus pares, y conectándolo con sus experiencias y conocimientos previos. Por ello, cada sesión está diseñada para ofrecer al estudiante diversas maneras de apropiarse y poner en práctica el nuevo conocimiento en contextos reales o simulados, reconociendo la importancia que esto tiene para su éxito profesional.

El curso se desarrolla utilizando una metodología activa y aplicada, así como por medio de casos reales de investigación tanto para la Universidad como para clientes externos a la misma. Se utilizan además exposiciones y estudio de casos aplicados en clases de tipo presencial y en línea, y se asignan trabajos prácticos en los que los estudiantes puedan aplicar y experimentar lo tratado en las aulas, de forma que valoren la investigación de mercado como una herramienta clave en las decisiones de marketing

## VII. EVALUACIÓN

### FÓRMULA

10% (PC1) + 10% (TA1) + 15% (EA1) + 10% (TA2) + 10% (PC2) + 10% (PA1) + 15% (EB1)  
+ 20% (TF1)

TIPO DE NOTA	PESO %
PC - PRÁCTICAS PC	10
TA - TAREAS ACADÉMICAS	10
EA - EVALUACIÓN PARCIAL	15
TA - TAREAS ACADÉMICAS	10
PC - PRÁCTICAS PC	10
PA - PARTICIPACIÓN	10
EB - EVALUACIÓN FINAL	15
TF - TRABAJO FINAL	20

## VIII. CRONOGRAMA

TIPO DE PRUEBA	DESCRIPCIÓN NOTA	NÚM. DE PRUEBA	FECHA	OBSERVACIÓN	RECUPERABLE
PC	PRÁCTICAS PC	1	semana 5	Según rúbrica entregada por el profesor	SÍ
TA	TAREAS ACADÉMICAS	1	Semana7	Según rúbrica entregada por el profesor	NO
EA	EVALUACIÓN PARCIAL	1	Semana 8	Evalúa lo visto de la sem 1 hasta la sem 7	SÍ
TA	TAREAS ACADÉMICAS	2	Semana 12	Según rúbrica entregada por el profesor	NO
PC	PRÁCTICAS PC	2	Semana 11	Según rubrica entregada por el profesor	SÍ
PA	PARTICIPACIÓN	1	Semana 15	Según rúbrica entregada por el profesor	NO
EB	EVALUACIÓN FINAL	1	Semana 16	Evalúa todo lo visto en el curso	SÍ
TF	TRABAJO FINAL	1	Semana 15	Según rubrica entregada por el profesor	NO

## IX. BIBLIOGRAFÍA DEL CURSO

[https://upc.alma.exlibrisgroup.com/leganto/readinglist/lists/3184643910003391?institute=51UPC\\_INST&auth=LOCAL](https://upc.alma.exlibrisgroup.com/leganto/readinglist/lists/3184643910003391?institute=51UPC_INST&auth=LOCAL)