

Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Facultad de Administración de Empresas
Departamento de Gerencia
Programa de BBA

PRONTUARIO

Cert. 125, 2023-2024, JG

TÍTULO DEL CURSO	:	Gerencia Estratégica
CODIFICACIÓN	:	ADMI 4007
CANTIDAD DE HORAS/CRÉDITO	:	45 horas / Tres créditos
PRERREQUISITOS, CORREQUISITOS Y OTROS REQUIMIENTOS:	:	GEOP 4315 MERC 3115 FINA 3106 REHU 4405 o REHU 4408 o ADMI 4415 o SICI 4405
DESCRIPCIÓN DEL CURSO:		
Introducción a un esquema comprensivo, conceptual y de análisis del proceso decisional para ayudar a la empresa a evaluar su condición actual, analizar los recursos internos de la empresa, las fuerzas del medioambiente que la afectan, incluyendo a la competencia, y traducir esta información en metas y objetivos estratégicos que le permitan competir eficientemente en su industria. Énfasis en la responsabilidad de la gerencia de formular programas que mantengan competitiva a la empresa a largo plazo en los contextos domésticos y globales. El curso puede ser ofrecido en modalidad presencial, híbrida y a distancia.		
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE:		
Al finalizar el curso los estudiantes podrán: 1. Describir en detalle el proceso de planificación estratégica, incluyendo los conceptos, herramientas y técnicas que se utilizan en ésta. 2. Explicar las tres etapas del ciclo de desarrollo corporativo (como surgen, se desarrollan y evolucionan las organizaciones) y cómo éstas afectan la selección de la estrategia tanto a nivel de unidades estratégicas de negocios, como a nivel funcional. 3. Formular lo que es la visión y misión de un negocio, los elementos que la componen, los factores que afectan su establecimiento y la interrelación entre cambio de misión y cambio estratégico y el establecimiento de los objetivos. 4. Clasificar las oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades presentes en el ambiente interno y externo de la organización para determinar cómo éstos afectan la selección, implementación y control de la estrategia. 5. Formular objetivos organizacionales correctamente clasificados según los criterios establecidos. 6. Explicar la interdependencia de las metas y los objetivos y decisiones de las diferentes áreas funcionales (mercadeo, producción, recursos humanos, finanzas, contabilidad, etc.) y su integración dentro de la estrategia de la organización.		

7. Contrastar las diferentes alternativas estratégicas, cómo son clasificadas y las condiciones bajo las cuales éstas se pueden utilizar. 8. Diseñar, mediante el trabajo en equipo, estrategias que muestren la interdependencia de las diferentes funciones del negocio en la formulación e implementación de la estrategia de la compañía. 9. Evaluar las técnicas de análisis de portafolio y su utilización en la selección de la estrategia. 10. Analizar los problemas que surgen al implementar la estrategia seleccionada y como resolverlos. 11. Examinar las técnicas de control utilizadas una vez implementada la estrategia. 12. Discutir el papel de la responsabilidad social y la ética en organizaciones que operan dentro de un sistema económico de libre empresa y en el contexto de una economía globalizada. 13. Explicar el proceso de creación de empresas nuevas y los factores que contribuyen a estimular el espíritu empresarial (<i>entrepreneurship</i>).

LIBRO DE TEXTO PRINCIPAL

Cualquiera de los siguientes:

David, F. R., & David, F. R. (2023). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts, and cases* (17th ed.). London, UK: Pearson Education.

Dess, G., McNamara, G., Eisner, A., & Lee, S.-H. (2018). *Strategic Management: Text and Cases* (9 edition). McGraw-Hill Education.

Grant, Robert M. (2024). *Contemporary Strategy Analysis*, 12th ed., Wiley. ISBN-10: 1394251599
ISBN-13: 978-1394251599.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2019). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization* (13 edition). Cengage Learning.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* (15 edition). Pearson.

BOSQUEJO DE CONTENIDO Y DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO:

Tema	Distribución del tiempo		
	Presencial	Híbrida	En línea
Bienvenida y presentación Discusión del prontuario y normas del curso	1.5 horas	1.5 horas (Presencial)	1.5 horas
Recursos de la administración estratégica 1. Administración y competitividad estratégica 2. Entorno interno: debilidades y fortalezas, recursos y competencias centrales 3. Entorno externo: oportunidades y amenazas, competencia y análisis de la competencia	7.5 horas	3.0 horas (presencial) 4.5 horas (a distancia)	7.5 horas

Acciones estratégicas y formulación de la estrategia 1. Estrategias de negocio 2. Rivalidad competitiva y dinámica de la competencia 3. Estrategias corporativas 4. Estrategias de adquisición y de restructuración 5. Estrategia internacional - Estrategia de cooperación	9.0 horas	3.0 horas (presencial) 6.0 horas (a distancia)	9.0 horas
Selección de la estrategia: Análisis de Portafolio 4. Análisis de Portafolio - a Matriz del Boston <i>Consulting Group</i> - b Estrategias Genéricas de Michael Porter - c Matriz SWOT/TOWS - d Matriz <i>h</i> y otras	4.0 horas	4.0 horas (presencial)	4.0 horas
Acciones estratégicas: Implementación y control de la estrategia 11. Gobierno competitivo 12. Estructura y controles organizacionales 13. Liderazgo estratégico y responsabilidad social 14. Ética y emprendimiento estratégico	6.0 horas	3.0 horas (presencial) 3.0 horas (a distancia)	6.0 horas
Exámenes y trabajos especiales	6.0 horas	3.0 horas (presencial) 3.0 horas (a distancia)	6.0 horas
Examen departamental coordinado	4.0 horas	4.0 horas (presencial)	4.0 horas
Análisis, discusión y presentación de casos, y simulación	7.0 horas	3.0 horas (presencial) 4.0 horas (a distancia)	7.0 horas
Total de horas contacto	45 horas	45 horas (24.5 horas presenciales = 54% y 20.5 horas a distancia = 46%)	45 horas

TÉCNICAS INSTRUCCIONALES:			
Presencial	Híbrido	En línea	
• Conferencias del profesor • Lecturas • Trabajos en grupo • Tareas individuales • Actividades de avalúo • Actividades prácticas • Presentaciones orales	• Módulos instruccionales en línea • Lecturas de artículos profesionales en línea • Videos instruccionales • Trabajos en grupo • Tareas individuales • Actividades de avalúo • Actividades prácticas • Presentaciones orales • Videoconferencias asincrónicas y sincrónicas	• Módulos instruccionales interactivos • Lecturas de artículos profesionales en línea • Videos instruccionales • Trabajos en grupo • Tareas individuales • Actividades de avalúo • Actividades prácticas • Presentaciones orales • Videoconferencias asincrónicas • Reuniones sincrónicas	
RECURSOS MÍNIMOS DISPONIBLES O REQUERIDOS:			
Recurso	Presencial	Híbrido	En línea
Cuenta en la plataforma institucional de gestión de aprendizaje (Ej. Moodle)	Institución	Institución	Institución
Cuenta de correo electrónico institucional	Institución	Institución	Institución
Computadora con acceso a internet de alta velocidad o dispositivo móvil con servicio de datos	Estudiante	Estudiante	Estudiante
Programados o aplicaciones: procesador de palabras, hojas de cálculo, editor de presentaciones	Estudiante	Estudiante	Estudiante
Bocinas integradas o externas	No aplica	Estudiante	Estudiante
Cámara web o móvil con cámara y micrófono	No aplica	Estudiante	Estudiante
TÉCNICAS DE EVALUACIÓN:			
Presencial	Híbrida	En línea	
Exámenes parciales y/o pruebas cortas45%	Exámenes parciales y/o pruebas cortas45%	Exámenes parciales y/o pruebas cortas45%	

Asignaciones, proyectos y presentaciones 30%	Asignaciones, proyectos y presentaciones 30%	Asignaciones, proyectos y presentaciones 30%
Asistencia y puntualidad 10%	Asistencia y puntualidad 10%	Asistencia 10%
Participación 15%	Participación 15%	Participación en reuniones sincrónicas, foros o chats 15%
Total 100%	Total 100%	Total 100%

POLITICA SOBRE EL USO PERMITIDO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN ASIGNACIONES Y EXAMENES

En esta sección se requiere que el profesor seleccione el nivel de uso aceptado de inteligencia artificial según establecido en la CIRCULAR 008, 2024- Lineamientos y guías para la integración y uso de la Inteligencia Artificial (IA) en los proyectos académicos y de investigación del Recinto de Río Piedras.

<https://academicos.uprrp.edu/blog/2025/01/15/circular-8-2024-2025-lineamientos-y-guias-para-la-integracion-y-uso-de-la-inteligencia-artificial-ia-en-los-proyectos-academicos-y-de-investigacion-del-recinto-de-rio-piedras/>

ACOMODO RAZONABLE

La Universidad de Puerto Rico (UPR) reconoce el derecho que tienen los estudiantes con impedimentos a una educación post secundaria inclusiva, equitativa y comparable. Conforme a su política hacia los estudiantes con impedimentos, fundamentada en la legislación federal y estatal, todo estudiante cualificado con impedimentos, tiene derecho a la igual participación de aquellos servicios, programas y actividades que están disponibles de naturaleza física, mental o sensorial y que por ello se ha afectado, sustancialmente, una o más actividades principales de la vida como lo es su área de estudios post secundarios, tiene derecho a recibir acomodos o modificaciones razonables. De usted requerir acomodo o modificación razonable en este curso, debe notificarlo al profesor sobre el mismo, sin necesidad de divulgar su condición o diagnóstico. De manera simultánea, debe solicitar a la Oficina de Servicios a Estudiantes con Impedimentos (OSEI) de la unidad o Recinto, en forma expedita, su necesidad de modificación o acomodo razonable.

INTEGRIDAD ACADÉMICA

La Universidad de Puerto Rico promueve los más altos estándares de integridad académica y científica. El Artículo 6.2 del Reglamento General de Estudiantes de la UPR (Certificación 13, 2009-2010, de la Junta de Síndicos) establece que “la deshonestidad académica incluye, pero no se limita a: acciones fraudulentas, la obtención de notas o grados académicos valiéndose de falsas o fraudulentas simulaciones, copiar total o parcialmente la labor académica de otra persona, plagiar total o parcialmente el trabajo de otra persona, copiar total o parcialmente las respuestas de otra persona a las preguntas de un examen, haciendo o consiguiendo que otro tome en su nombre cualquier prueba o examen oral o escrito, así como la ayuda o facilitación para que otra persona incurra en la referida conducta”. Cualquiera de estas acciones estará sujeta a sanciones disciplinarias en conformidad con el procedimiento disciplinario establecido en el Reglamento General de Estudiantes de la UPR vigente. **Para velar por la integridad y seguridad de los datos de los usuarios, todo curso híbrido, a distancia y en línea deberá ofrecerse mediante la plataforma institucional de gestión de aprendizaje, la cual utiliza protocolos seguros de conexión y autenticación. El sistema autentica la identidad del usuario utilizando el nombre de usuario y contraseña asignados en su cuenta institucional. El usuario es responsable de mantener segura, proteger y no compartir su contraseña con otras personas.**

Política de Integridad Académica de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras: Certificación Núm. 64 Año Académico 2022-2023 del Senado Académico: La Universidad de Puerto Rico promueve los más altos estándares de integridad académica y científica. El Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico (UPRRP) está comprometido con mantener y promover un ambiente intelectual y ético basado en los principios de integridad y rigor académico, confianza, respeto mutuo y diálogo sereno entre las personas de la comunidad universitaria esenciales para el logro de su misión. La integridad implica la firme adherencia a un conjunto de valores éticos fundamentales, tales como la honestidad, el respeto y la responsabilidad. La integridad académica es parte,

no solo de la enseñanza y el aprendizaje, sino de las relaciones e interacciones consustanciales al proceso educativo, investigativo y administrativo. Debe permear todos los ámbitos de la vida y la comunidad universitaria. Esta Política de Integridad Académica (de ahora en adelante Política) se sostiene en el quehacer académico compartido entre los integrantes de la comunidad universitaria al promulgar y afianzar estos valores mediante la educación, el diálogo y la prevención. Se enfoca, principalmente, en el ámbito estudiantil en el proceso de enseñanza y aprendizaje y la investigación. Sin embargo, la integridad académica atañe a todos los integrantes de la comunidad universitaria: estudiantes, personal docente y no docente. <https://senado.uprrp.edu/wp-content/uploads/2023/01/CSA-64-2022-2023.pdf>

POLÍTICA Y PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE SITUACIONES DE DISCRIMEN POR SEXO O GÉNERO EN LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO:

La Universidad de Puerto Rico, como institución de educación superior y centro laboral, protege los derechos y ofrece un ambiente seguro a todas las personas que interactúan en ella, ya sea a estudiantes, empleados, contratistas o visitantes. Por tanto, se promulga la política con el fin de promover un ambiente de respeto a la diversidad y los derechos de los integrantes de la comunidad universitaria, **Cert. 107 (2021-2022) JG, Política y procedimientos para el manejo de situaciones de discriminación por sexo o género en la Universidad de Puerto Rico**. Se establece un protocolo para el manejo de situaciones relacionadas con las siguientes conductas prohibidas: discriminación por razón de sexo, género, embarazo, hostigamiento sexual, violencia sexual, violencia doméstica, violencia en cita y acecho, en adelante, «las conductas prohibidas», en el ambiente de trabajo y estudio.

SISTEMA DE CALIFICACIÓN

A, B, C, D, F

PLAN DE CONTINGENCIA EN CASO DE UNA EMERGENCIA

En caso de surgir una emergencia o interrupción de clases, el profesor continuará ofreciendo el curso utilizando la modalidad a distancia o en línea, según establecidas en este prontuario oficial. De acuerdo a la información oficial y las directrices institucionales, el profesor realizará esfuerzos para comunicarse con los estudiantes vía correo electrónico institucional u otros medios alternos disponibles para coordinar la continuidad del ofrecimiento.

If an emergency or an interruption of courses occurs, course offerings will take place with the support of distance learning modalities, as established in the official syllabus. In compliance with official communications and institutional guidelines, the professor will make efforts to communicate with students via institutional email or other available communication outlets to coordinate the continuity of course work.

BIBLIOGRAFÍA

Amason, A. C. (2011). *Strategic management: From theory to practice*. New York: Routledge, Taylor & Francis Group.

Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2018). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases* (6th ed.). London, UK: Pearson Education.

Coles, A.-M., Piterou, A., & Sentić, A. (2018). Is small really beautiful? A review of the concept of niches in innovation. *Technology Analysis & Strategic Management*, 30(8), 895– 908. <https://doi.org/10.1080/09537325.2017.1408907>

Dávila, A. (2017). ¿Cuál es la nueva ventaja competitiva? *IEEM Revista de Negocios*, 20(6), 54-58. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=137311267&site=ehost-live>

Christensen, C. M. (2016). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail* (Reprint edition). Harvard Business Review Press.

David, F. R., & David, F. R. (2023). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts, and cases* (17th ed.). London, UK: Pearson Education.

Dess, G., McNamara, G., Eisner, A., & Lee, S.-H. (2018). *Strategic Management: Text and Cases* (9 edition). McGraw-Hill

Education.

Dyer, J. H., Godfrey, P., Jensen, R., & Bryce, D. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases, 2nd Edition*. Wiley.

Finkelstein, S. (2009). *Strategic leadership: Theory and research on executives, top management teams, and boards*. New York: Oxford University Press

Gamble, J. (2018). *Essentials of Strategic Management: The Quest for Competitive Advantage* (6 edition). McGraw-Hill Higher Education.

Gómez, J., & Maicas, J. P. (2010). ¿Hay alguna esperanza para el seguidor?: evidencia desde la industria de la telefonía móvil en Europa. *Universia Business Review*, 26, 72–87

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=51894992&site=ehost-live>

González Roys, G. A., Martínez Arredondo, L. E., Muegues Rincón, W. S., & Verdecia Miranda, L. J. (2025). Inteligencia Artificial y su impacto sobre la gerencia estratégica y la cultura investigativa. *Revista De Ciencias Sociales*, 31, 312-322. <https://doi.org/10.31876/rcs.v31i.44003>

Grant, Robert M. (2024). *Contemporary Strategy Analysis*, 12th ed., Wiley. ISBN-10: 1394251599. ISBN-13: 978-1394251599.

Guerras-Martin, L. Á., Madhok, A., & Montoro-Sánchez, A. (2014). The evolution of strategic management research: Recent trends and current directions. *Business Research Quarterly*, 17(2), 69–76.

<https://doi.org/10.1016/j.brq.2014.03.001>

Hill, C. W. L., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2016). *Strategic Management: Theory & Cases: An Integrated Approach* (12 edition). Cengage Learning.

Hitt, M. A., Ireland, D., & Hoskisson, R. E. (2019). *Strategic management: Competitiveness and globalization: Concepts* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.

Huerta-Riveros, P. C., Gaete-Feres, H. G., & Pedraja-Rejas, L. M. (2020). Dirección estratégica, sistema de información y calidad. El caso de una universidad estatal chilena. *Información Tecnológica*, 31(2), 253–266. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000200253>

Ivanova, A. S., Holionko, N. G., Tverdushka, T. B., Olejarz, T., & Yakymchuk, A. Y. (2019). The Strategic Management in Terms of an Enterprise's Technological Development. *Journal of Competitiveness*, 11(4), 40–56. <https://doi.org/10.7441/joc.2019.04.03>

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant* (Expanded edition). Harvard Business Review Press.

Levenson, A. R. (2015). *Strategic analytics: Advancing strategy execution and organizational effectiveness*. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers, a BK Business Book.

MacLennan, A. (2011). *Strategy execution: Translating strategy into action in complex organizations*. New York, NY: Routledge, Taylor & Francis Group.

Magretta, J. (2012). *Understanding Michael Porter: The essential guide to competition and strategy*. Boston, MA. : Harvard Business Review Press.

Melendez- Ramos, G., & Alvarez, G. (2024). Enfrentando las crisis: huracanes, terremotos, pandemia y la industria de alimentos puertorriqueña . *Revista Gestión y Estrategia*, (64), 53-67.

<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcs/gye/2023n64/Melendez>

Navas, B. O. G., Manzanares, M. J. D., & Guadamillas Gómez, F. (2019). Social capital as a theoretical approach in Strategic Management. *Cuadernos de Gestión*, 19(2), 137–158. <https://doi.org/10.5295/cdg.160646bo>

Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (1 edition). New York: Free Press.

Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1994). *Competing for the Future*. Harvard Business Press.

Resch, M. (2011). *Strategic project management transformation: Delivering maximum ROI & sustainable business value*. Ft. Lauderdale, FL.: J. Ross Pub.

San Miguel, B. (2021). El modelo CER, un estilo de liderazgo que levanta el ánimo y nos hace más eficientes ante la incertidumbre. *Capital Humano*. p. 65-71.

Ulubeyli, S., Kazancı, O., Kazaz, A., & Arslan, V. (2019). Strategic Factors Affecting Green Building Industry: A Macro-Environmental Analysis Using PESTEL Framework. *Sakarya University Journal of Science*, 23(6), 1042–1055. <https://doi.org/10.16984/saufenbilder.474824>

Uphill, K. (2016). *Creating competitive advantage: How to be strategically ahead in changing markets*. Philadelphia: Kogan.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability* (15 edition). Pearson.

Portales electrónicos:

www.biblioteca.uprrp.edu

(bases de datos recomendadas: Proquest, Ebscohost, Biblioteca de Administración de Empresas)

Bases de datos recomendadas:

Business Source Ultimate

Business Insight

Bloomberg (utilización física en la Biblioteca FAE)

Passport

Leyes Laborales:

LexJuris Puerto Rico. Leyes de Puerto Rico, Leyes Laborales, <http://www.lexjuris.com/lexleyes.htm> FindUSLaw. Federal Employment Laws, <http://finduslaw.com/node>
Oficina de Asuntos Legislativos, <http://www.oslpr.org/spanish>

Asociaciones Profesionales:

American Compensation Association, <http://www.worldatwork.org/waw/home/html/home.jsp> Sociedad para la Gerencia de Recursos Humanos, www.shrm.org
Labor Relations Practitioners www.relacioneslaborales.org
Colegio de Contadores Públicos Autorizados de Puerto Rico: www.colegiocpa.com

Agencias Gubernamentales:

Gobierno de Puerto Rico, <http://www.gobierno.pr/gprportal/inicio>
Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de PR, <http://www.dtrh.gobierno.pr/> Departamento del Trabajo de los EE.UU. (D.O.L.), <http://www.dol.gov/>
Comisión de Igual Oportunidad de Oportunidad en el Empleo (E.E.O.C.), <http://www.eeoc.gov/> Negociado de Estadísticas del Trabajo de los EE.UU. (B.L.S.), <http://www.bls.gov/>
Instituto de Estadísticas de Puerto Rico, www.estadisticas.gobierno.pr Junta de Planificación de Puerto Rico jp.gobierno.pr
Junta de Planificación de Comunicaciones www.jrtpr.pr.gov/reglamentos U.S. Census Bureau <https://www.census.gov>

Páginas de autoridad en la web ONET online, <https://www.onetonline.org>

