



DIEGEP N° 6571

Fundamento del Proyecto Docente

Unidad Curricular: Administración Estratégica

Carrera: Técnico Superior en Administración con Orientación en Marketing

Contadora/Lic: Miriam del Carmen López

Los cambios constantes y los contextos competitivos, requieren de profesionales creativos, que piensen estratégicamente, que desarrollen habilidades y competencias en nuevas tecnologías, que demuestren buenos hábitos de interacción interpersonal y, obviamente, que posean amplios conocimientos teóricos y destrezas técnicas.

Las compañías de hoy en día se enfrentan más que nunca al reto de asimilar fuertes y continuos cambios. Es necesario tomar decisiones dentro del ámbito empresarial para poder adaptarse a este dinámico y complejo mundo. Este proceso recibe la denominación de *administración estratégica*.

¿Qué entendemos por administración? La entendemos cómo “*la ciencia que se ocupa de coordinar los recursos disponibles en una organización para conseguir los fines que se ha propuesto*”¹ o como “*la ciencia que tiene por objeto el estudio de las organizaciones*”². Pero también la administración es praxis, práctica y como tal la podemos definir como “*el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos*”.³

Cabe ahora detenernos en el concepto de estrategia. El concepto de estrategia es objeto de múltiples interpretaciones, lo que indica que no existe una única definición universalmente aceptada. ¿De qué manera lograr una posición competitiva en el mercado? ¿Cómo organizar y gestionar las diferentes tareas de la organización para adaptarse a los procesos de cambio? ¿Cuáles han sido las principales metas de la empresa y cuáles deberían ser en la actualidad? ¿Qué recursos ha desarrollado históricamente esta organización y cómo se utilizan para alcanzar la misión de la misma? Estos interrogantes encierran ciertas concepciones e ideas respecto de la noción de *Estrategia* como herramienta analítica para comprender los problemas de las organizaciones y las posibles soluciones a dichos problemas.

Cualquiera sea el modo de definir la noción de *Estrategia*, una reflexión sobre sus problemáticas centrales siempre encierra tres dimensiones que la atraviesan. En primer lugar, la idea de contexto, es decir la necesaria reflexión en torno a las variables que siendo externas a la organización, la condicionan y de alguna manera influyen en las posibilidades de su crecimiento y desarrollo. En segundo

¹SCARANO, E. (2008). La administración: ¿ciencia, tecnología o persuasión? En Principios fundamentales para la administración de organizaciones. (3). Buenos Aires: Prentice Hall.

²ADER, J. (1993) Organizaciones. (37) Buenos Aires: Paidós.

³KOONTZ H y otro (2004). Administración Un Perspectiva Global. (6 y 14) Mexico: McGraw-Hill Interamericana 12a. Edición.

término, el análisis de la organización que recupera la complejidad de los vínculos que se generan entre sus diferentes actividades y estructuras y las implicancias de ellos a la hora de concretar sus metas comerciales. Finalmente, la tercera dimensión está representada por la noción de proyección, como posibilidad y como futuro, que recupera la idea de planeamiento para pensar en el crecimiento de los negocios de la empresa.

Podemos concluir con Henry Mintzberg⁴ que el concepto es ecléctico y que concurren en él al menos cinco acepciones diferentes, la estrategia es un *plan* conscientemente determinado, es una *pauta de acción*, es un *patrón* de comportamiento, consistencia en el comportamiento, aunque no sea intencional, es una *posición* en el contexto, y es una *perspectiva*, un modo particulares de percibir el mundo. Estas acepciones no son incompatibles entre sí sino complementarias. Podemos decir en términos generales que la estrategia es un camino de adaptación al contexto para alcanzar los objetivos organizacionales.

Vamos ahora a articular estos dos conceptos: Administración y estrategia. ¿Qué es la administración estratégica? Suele ser vista como la última de las etapas en la evolución de la historia de la Administración. Desde el punto de vista de la praxis “*administrar estratégicamente implica que la estrategia guie todos los pasos de la organización, y en función de ella se adecuen los procesos administrativos e incluso la estructura de la organización*”⁵. Siguiendo a Stoner podemos definir la administración estratégica como “*el proceso administrativo que entraña que la organización realice la planificación estratégica y después actúe de acuerdo con dichos planes*”⁶.

Entonces, pensar en las problemáticas centrales del Planeamiento Estratégico y su función en el ámbito de las organizaciones, implica reconocer en él la posibilidad de desplegar un marco de reflexión y análisis sistemático, a la vez que creativo, para comprender los problemas de una organización y desarrollar soluciones que potencien la competitividad de la misma.

El Técnico Superior en Administración con Orientación en Marketing desarrollará sus actividades en empresas de diversa envergadura, sus funciones específicas variarán conforme al tamaño, tecnología y tipo de gestión de la empresa en la que participe pudiendo formar parte de los equipos de gestión, participando de los aspectos estratégicos y en la toma de decisiones⁷.

Ejercerá su profesión en un escenario signado por el cambio y la transformación, en el cual las formas de pensar tradicionales, a partir de los análisis basados en la repetición histórica, los análisis proyectivos, caen abruptamente ante nuevas realidades. Éstas requieren de creatividad, innovación, imaginación, reflexión

⁴Cf MINTZBERG, H (1997). Las cinco P de la estrategia en MINTZBERG H, El proceso estratégico, conceptos, contextos y casos.(15-22) México: Editorial PRENTICE-HALL.

⁵HERMIDA, J; SERRA, R; KASTIKA, E.(2004) Administración Estratégica. Teoría y práctica.(30) Buenos Aires. Edit. Norma.

⁶STONER J. Stoner, R. Freedman, & D. Gilbert Jr. (1996). *Administración*.(292) México: Prentice Hall. Hispanoamericana. S.A.. 6ª ed.

⁷ Cf. ISEL. (2018). Perfil del egresado. julio 25, 2018, de ISEL Sitio web:

El perfil de egresado y el ámbito de inserción profesional en <https://www.isel.edu.ar/carreras/marketing#perfil-del-egresado>



DIEGEP N° 6571

original, produciendo aprendizaje de los resultados alcanzados y capitalizando experiencia de situaciones y escenarios análogos.

La materia administración estratégica se encuentra en el último año de formación técnica y busca proporcionar al estudiante métodos que favorezcan la toma de decisiones y le permitan el análisis de los escenarios, de manera de visualizar el futuro que se desea y desde allí construir el presente que se necesita para lograrlo, diseñando e implementando estrategias que se conviertan en ventajas competitivas, realizando la síntesis de los contenidos y herramientas proporcionadas por el tramo de formación específica, aplicándolas a la resolución de las problemáticas planteadas, alentando la creatividad y el pensamiento estratégico.