



# UNIVERSIDAD DE SONORA

## Unidad Regional Centro

### División Ingeniería

#### Departamento Ingeniería Industrial

#### LICENCIATURA EN INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

**Nombre de la Asignatura:** Administración Estratégica

**Clave:** 7976

**Créditos:** 07

**Horas totales:**

64

**Horas Teoría:**

03

**Horas Práctica:**

01

**Horas Semana:**

04

**Modalidad:** Presencial

**Eje de formación:** Básico

**Elaborado por:** Dra. Elsy Guadalupe Parada Ruiz

**Antecedente:** Ninguno

**Consecuente:** 7995 Gestión del Recurso Humano

**Carácter:** Obligatoria

**Departamento de Servicio:** Ingeniería Industrial

**Propósito:**

Esta asignatura es obligatoria y forma parte del eje de formación Básica del egresado. Es parte del grupo de materias del área administrativa, donde se busca que el alumno tenga conocimientos acerca de la administración de las organizaciones basada en el modelo estratégico.

## I. Contextualización

**Introducción:**

La asignatura proporcionará al alumno los conocimientos administrativos que le permitan establecer la visión, misión y valores de las organizaciones, el análisis de las fuerzas externas e internas clave y el establecimiento de objetivos, la selección e implementación de las estrategias y la evaluación de las acciones para el correcto logro de los objetivos organizacionales.

1. Introducción a la administración estratégica. Se define la administración estratégica, su importancia, sus etapas, así como su relación con la ética.
2. Establecimiento de la visión, misión y valores. Se conoce la importancia del establecimiento de la visión y la misión y su proceso de formulación, así como su vinculación con los valores.
3. Evaluación externa. Se conocen las diferentes fuerzas externas que afectan a las organizaciones y la forma de realizar un análisis competitivo partiendo del modelo de las cinco fuerzas de Porter, así como la elaboración de la matriz del perfil competitivo.
4. Evaluación interna. Se conocen las diferentes fuerzas internas clave que afectan a las organizaciones, la cadena de valor, el benchmarking, la matriz de evaluación de factores internos, las auditorías internas y la importancia de la cultura.
5. Establecimiento de objetivos a largo plazo. Se conoce la naturaleza de los objetivos a largo plazo para su definición, así como el Balanced Scorecard.
6. Selección de la estrategia. Se identifican los niveles de las estrategias y los diferentes tipos de estrategias, incluyendo las definidas por Michael Porter, así como los medios alternos para

lograrlas y el análisis FODA.

7. Implementación de la estrategia. Se conoce el proceso de implementación de la estrategia, los objetivos, políticas, asignación de recursos, manejo de conflicto y se define la estructura organizacional, considerando la cultura en la que se encuentra inmersa la organización.
8. Medición y evaluación del desempeño. Se conoce el proceso para evaluar las estrategias implementadas y la toma de acciones correctivas.
9. Análisis de casos. Se presentan casos prácticos para su análisis en clase.

**Perfil del(los)  
instructor(es):**

Deberá de tener experiencia en área de administración o ingeniería industrial.

Grado académico:

Poseer un grado académico mínimo de maestría, y que ésta, o su licenciatura, sean en Administración o en algún tipo de Ingeniería Industrial.

Experiencia:

- 1) Docente. Al menos 1.5 años en educación superior o
- 2) profesional 3 años mínimo

## II. Competencias a lograr

### Competencias genéricas a desarrollar:

- Pensamiento crítico.  
Analiza críticamente los factores que influyen en su toma de decisiones.  
Estructura ideas y argumentos de manera clara, coherente y sintética.
- Capacidad para la toma de decisiones.  
Evalúa y sopesa información importante para identificar los aspectos relevantes.  
Desarrolla diferentes alternativas de solución del problema, viendo las ventajas y desventajas de utilizar una u otra y emitiendo informes sobre cada alternativa.  
Reúne la información necesaria de cada alternativa presentada para solucionar el problema o situación.  
Evalúa información importante.
- Capacidad para adaptarse a nuevas situaciones  
Advierte que los fenómenos que se desarrollan en los ámbitos local, nacional e internacional ocurren dentro de un contexto global interdependiente.  
Conoce y hace frente a situaciones problemáticas, de acuerdo al nivel y a las posibilidades de resolución.  
Establece controles periódicos de logro de competencias y toma decisiones de su progresión.

### Competencias específicas:

#### NEGOCIOS Y ECONÓMICOS

- Comprende los principios administrativos, económicos y legales para la creación dirección de empresas.
  - Administra la asignación y operación de los recursos de la empresa.
  - Planea, controla y mejora la competitividad en las organizaciones.

#### PROFESIONALISMO

- Actitud ética, honesta y con responsabilidad social.

**Objetivo General:**

Al finalizar el curso el alumno será capaz de aplicar el modelo de la administración estratégica a las organizaciones partiendo del establecimiento de su filosofía, análisis de factores externos e internos, establecimiento de objetivos, selección de las estrategias más adecuadas, implementación de las mismas, para después medir y evaluar el desempeño y tomar las acciones correctivas pertinentes.

**Objetivos Específicos:**

1. Conocer el modelo de la administración estratégica, su importancia y su relación con la ética.
2. Desarrollar la visión, misión y valores de las organizaciones, identificando su importancia.
3. Identificar los factores externos que afectan las organizaciones
4. Identificar los factores internos que afectan las organizaciones
5. Determinar los objetivos a largo plazo partiendo de los factores externos e internos que afectan las organizaciones
6. Conocer las diferentes estrategias a implementar en las organizaciones para el logro de sus objetivos.
7. Conocer los aspectos relevantes a considerar para implementar las estrategias de manera efectiva, tales como las políticas, la estructura organizacional y la cultura.
8. Conocer el proceso de medición y evaluación del desempeño de la organización para implementar las medidas correctivas necesarias.
9. Analizar casos prácticos para la aplicación de los conocimientos adquiridos.

**Unidades Didácticas:**

1. INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA
2. ESTABLECIMIENTO DE LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES
3. EVALUACIÓN EXTERNA
4. EVALUACIÓN INTERNA
5. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS A LARGO PLAZO
6. SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA
7. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA
8. MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
9. ANÁLISIS DE CASOS

### III. Didáctica del programa

#### Unidades Didácticas:

#### 1. INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Conoce los aspectos básicos de la administración estratégica, su proceso, importancia y su relación con la ética. Los principales temas que se cubren son:

- 1.1 Definición de administración estratégica
- 1.2 Importancia de la administración estratégica
- 1.3 El modelo de la administración estratégica
- 1.4 Ética empresarial y administración estratégica

#### 2. ESTABLECIMIENTO DE LA VISIÓN, MISIÓN Y VALORES

Desarrolla la habilidad para formular la visión, misión y valores de las organizaciones. Los principales temas que se cubren son:

- 2.1 Importancia de las declaraciones de la visión y la misión
- 2.2 Desarrollo de la visión estratégica
- 2.2 Declaración de la misión
- 2.3 Vinculación de la visión y la misión a los valores de la compañía

#### 3. EVALUACIÓN EXTERNA

Desarrolla las habilidades para identificar las fuerzas externas que afectan a las organizaciones y el entorno competitivo externo en el que se encuentran inmersas. Los principales temas que se cubren son:

- 3.1 Fuerzas externas clave
  - 3.1.1 Fuerzas económicas
  - 3.1.2 Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales
  - 3.1.3 Fuerzas políticas, gubernamentales y legales
  - 3.1.4 Fuerzas tecnológicas
- 3.2 Análisis competitivo: el modelo de las cinco fuerzas de Porter
  - 3.2.1 Rivalidad entre empresas competidoras
  - 3.2.2 Ingreso potencial de nuevos competidores
  - 3.2.3 Desarrollo potencial de productos sustitutos
  - 3.2.4 Capacidad de negociación de los proveedores
  - 3.2.5 Capacidad de negociación de los consumidores
- 3.3 La matriz del perfil competitivo

#### 4. EVALUACIÓN INTERNA

Desarrolla las habilidades para identificar las fuerzas internas de las organizaciones. Los principales temas que se cubren son:

- 4.1 Fuerzas internas clave
- 4.2 Las funciones básicas de la administración
- 4.3 Análisis de mercadotecnia
- 4.4 Análisis de finanzas y contabilidad
- 4.5 Análisis de producción y operaciones
- 4.6 Análisis de investigación y desarrollo
- 4.7 Análisis de los sistemas de información gerencial
- 4.8 Análisis de la cadena de valor
- 4.9 Benchmarking
- 4.10 La matriz de evaluación de factores internos
- 4.11 El proceso de desarrollo de una auditoría interna
- 4.12 Integración de la estrategia con la cultura

## 5. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS A LARGO PLAZO

Se conocen la importancia de la determinación de los objetivos a largo plazo. Los principales temas que se cubren son:

- 5.1 La naturaleza de los objetivos a largo plazo
- 5.2 Objetivos financieros frente a objetivos estratégicos
- 5.3 Balanced Scorecard

## 6. SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

Se conocen las diferentes estrategias disponibles para las organizaciones para la selección de las más adecuadas de acuerdo a los objetivos planteados. Los principales temas que se cubren son:

- 6.1 Niveles de estrategias
- 6.2 Estrategias de integración
  - 6.2.1 Integración directa
  - 6.2.2 Integración hacia atrás
  - 6.2.3 Integración horizontal
- 6.3 Estrategias intensivas
  - 6.3.1 Penetración de mercado
  - 6.3.2 Desarrollo de mercado
  - 6.3.3 Desarrollo de productos
- 6.4 Estrategias de diversificación
  - 6.4.1 Diversificación relacionada
  - 6.4.2 Diversificación no relacionada
- 6.5 Estrategias defensivas

- 6.5.1 Reducción
- 6.5.2 Desinversión
- 6.5.3 Liquidación
- 6.6 Estrategias genéricas de Michael Porter
  - 6.6.1 Estrategias de liderazgo de costos
  - 6.6.2 Estrategias de diferenciación
  - 6.6.3 Estrategias de enfoque
- 6.7 Medios para lograr estrategias
  - 6.7.1 Empresas conjuntas y sociedades
  - 6.7.2 Fusiones y adquisiciones
  - 6.7.3 Subcontratación
- 6.8 Matriz de fortalezas-debilidades, oportunidades-amenazas (FODA)

## 7. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Se definen los objetivos y políticas necesarios para la implementación de la estrategia, así como la asignación de los recursos y el establecimiento de la estructura organizacional, considerando la cultura de apoyo a la estrategia. Los principales temas que se cubren son:

- 7.1 La naturaleza de la implementación de la estrategia
- 7.2 Objetivos anuales
- 7.3 Políticas
- 7.4 Asignación de recursos
- 7.5 Manejo del conflicto
- 7.6 Conexión de la estructura con la estrategia
  - 7.6.1 La estructura funcional
  - 7.6.2 La estructura divisional
  - 7.6.3 La estructura de unidad estratégica de negocios
  - 7.6.4 La estructura matricial
- 7.7 Creación de una cultura de apoyo a la estrategia

## 8. MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Se conoce el proceso para evaluar las estrategias, las mediciones del desempeño y las acciones correctivas. Los principales temas que se cubren son:

- 8.1 El proceso de evaluar las estrategias
  - 8.1.1 Revisión de las bases de la estrategia
  - 8.1.2 Medición del desempeño de la organización
  - 8.1.3 Toma de acciones correctivas

## 9. ANÁLISIS DE CASOS

Se analizan casos prácticos de empresas donde se identifica su situación y se define su proceso estratégico y acciones correctivas.

**Criterios de desempeño:**

1. Asistir a clases
2. Llegar puntualmente a las clases
3. Eliminar las distracciones como el uso de los celulares y cualquier dispositivo móvil
4. Presentarse a clase con el tema revisado previamente
5. Respetar a los participantes en la clase
6. Entregar oportunamente las tareas asignadas
7. Presentar los exámenes en la fecha programada

**Experiencias de Enseñanza / procesos y objetos de aprendizaje requeridos**

1. Exposición del maestro
2. Lectura de temas afines
3. Interacción en clase
4. Visitas a empresas
5. Asesoría individual y grupal
6. Presentación de trabajo final

**Experiencias de aprendizaje.**

1. Lectura previa de los materiales
2. Elaboración de síntesis
3. Elaboración de reporte de visitas a empresas
4. Exposición de trabajos finales

**Recursos didácticos y tecnológicos (material de apoyo):**

1. Laptop
2. Cañón
3. Pintarrón
4. Conexión a internet
5. Software: PowerPoint, Excel, Word
6. Web con material

**Bibliografía Básica**



1. David, F. (2012). Conceptos de Administración Estratégica. 14ta. Ed. México: Pearson.
2. Thompson, A.; Peteraf, M.; Gamble, J. y Strickland, A. (2015). "Administración estratégica. Teoría y casos". 19na. Ed. México: Mc Graw Hill.

### **Bibliografía Complementaria**

1. Hill, Ch. y Gareth, R. (2009). Administración estratégica. Un enfoque integrado". 8va. Ed. México: Mc Graw Hill.
2. Kast, F. y Rosenzweig, J. (1988). Administración en las organizaciones. 4ta. Ed. México: Mc Graw Hill.
3. Bateman, T. y Snell, S. (2009). Administración. 8va. Ed. México: Mc Graw Hill.
4. Amaru, A. (2009). Fundamentos de Administración, teoría general y su proceso. México: Pearson Prentice Hall.
5. Munch, L. (2010). Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. 1ra. Ed. México: Pearson.

## IV Evaluación Formativa de las Competencias

#	Tipo* (C,H,A)	Evidencias a evaluar	Criterios de evaluación	*Técnicas e Instrumentos de Evaluación	Ponderación %
1	C	Conceptos	Se evaluará los conocimientos adquiridos de las unidades 1 , 2, 3 y 4	Primera parte de examen parcial escrito. Objetivo, tipo opción múltiple o falso y verdadero	10 %
	C, H	Habilidad para identificar el proceso de la administración estratégica, establecer la misión, visión, valores y realizar una evaluación externa e interna	Planteamiento de escenarios para evaluar el grado de comprensión de los conceptos y la habilidad para establecer la misión, visión, valores y realizar una evaluación interna y externa	Segunda parte de examen parcial escrito abierto	15%
	C, H	Síntesis de lecturas	Entrega de trabajos solicitados	Tareas asignadas	05%
2	C	Conceptos	Se evaluará los conocimientos adquiridos en las unidades 5 y 6	Primera parte de examen parcial escrito. Objetivo, tipo opción múltiple o falso y verdadero	10 %
	C, H	Habilidad para establecer objetivos a largo plazo y definir las estrategias	Planteamiento de escenarios para evaluar el grado de comprensión de los conceptos y la habilidad para definir los objetivos y las estrategias	Segunda parte de examen parcial escrito abierto	15%
	C,H	Síntesis de lecturas	Entrega de trabajos solicitados	Tareas asignadas	05%
3	C	Conceptos	Se evaluará los conocimientos adquiridos en las unidades 7, 8 y 9	Primera parte de examen parcial escrito. Objetivo, tipo opción múltiple o falso y verdadero.	10 %

#	Tipo* (C,H,A)	Evidencias a evaluar	Criterios de evaluación	*Técnicas e Instrumentos de Evaluación	Ponderación %
	C, H	Habilidad para implementar estrategias y evaluarlas, así como analizar casos prácticos específicos	Planteamiento de escenarios para evaluar el grado de comprensión de los conceptos y la habilidad para implementar estrategias y evaluarlas en un entorno práctico	Segunda parte de examen parcial escrito abierto	15%
	C,H	Síntesis de lecturas	Entrega de trabajos solicitados	Tareas asignados	05%
4	C,H, A	Proyecto final	Evaluar los, conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas definiendo un problema real, levante datos relevantes, los analice y concluya presentando soluciones y forma de implementarlo	Entrega del trabajo realizado y defensa ante el grupo de su trabajo realizado	10 %
Total					100 %

\*

C: Conocimientos H: Habilidades A: Actitudes