
Administración Estratégica

Mariana Díaz de León Ávila

- Actualmente colaboro en el Sistema Universidad Abierta de la Facultad de Economía.
- Lic. en Administración - FCA/UNAM (1997 - 2001)
- Especialidad en Mercadotecnia - Posgrado FCA/UNAM (2004 - 2006)
- Diplomado en Estadística Aplicada - Educación continua FE/UNAM (2007)
- Especialidad en Entornos Virtuales de Aprendizaje (2010)

Semestre

Se puede cursar en cualquier semestre una vez que se haya elegido el área de núcleo terminal.

Requisito

Ninguno

Objetivo general de la asignatura

Al finalizar el curso el alumno conocerá los determinantes de desempeño de la empresa para identificar sus factores de éxito y fracaso.

Objetivos específicos de la asignatura

- a) Unidad I. Explicar la razón de ser de la empresa, y visualizar las exigencias de sus grupos de interés.
- b) Unidad II. Explicar la influencia del ambiente industrial y el contexto nacional en la ventaja competitiva de una organización.
- c) Unidad III. Conocer y explicar la base de la ventaja competitiva de una empresa.
- d) Unidad IV. Conocer y explicar los factores que debe considerar una empresa para desarrollar una estrategia de negocios para competir de manera efectiva y maximizar su rentabilidad a largo plazo.
- e) Unidad V. Identificar una modalidad adecuada para la puesta en marcha de la estrategia.

¿De qué va el curso?

Este curso está diseñado para que los conceptos, prácticas, foros, apuntes, etc. vayan construyendo una base a través de los primeros capítulos y estos a su vez sustenten la comprensión de los capítulos finales.

Se analizarán las aplicaciones de las diversas corrientes y alternativas que sugiere la teoría de la Administración Estratégica, desglosando las técnicas, puntualizando sobre que estructuras organizacionales y/o modelos de negocios se recomiendan, según los pros y contras.

Si has cursado asignaturas tanto de núcleo básico como optativas de núcleo terminal, es una buena oportunidad para poner en juego todos tus conocimientos de las materias como: Mercadotecnia, Administración de Empresas, Análisis de Estados Financieros, Economía Internacional I y II, Operaciones de Comercio Exterior, Negocios Internacionales.

Los egresados del SUAyED generalmente tienen responsabilidades en la toma de decisiones por lo que les será de utilidad conocer los aspectos específicos de esta asignatura.

Contenido

UNIDAD I. MISIÓN Y METAS

- I.1 Definición del negocio.
- I.2 Visión y metas principales.
- I.3 Filosofía corporativa.
- I.4 Grupos de interés de la empresa.
- I.5 El manejo corporativo y la estrategia.
- I.6 Estrategia y ética.

UNIDAD II. ANÁLISIS DEL AMBIENTE COMPETITIVO EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

- II.1 Oportunidades y amenazas.
- II.2 El modelo de cinco fuerzas.

UNIDAD III. ANÁLISIS DEL AMBIENTE COMPETITIVO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN

- III.1 Fortalezas y debilidades.

UNIDAD IV. SELECCIÓN ESTRATÉGICA

IV.1 Formación de la ventaja competitiva mediante estrategias a nivel funcional.

IV.2 Estrategia a nivel de negocios.^[SEP]

IV.3 Estrategia a nivel de negocios y el ambiente de la industria.^[SEP]

IV.4 La estrategia en el ambiente global.

IV.5 Estrategia a nivel corporativo.

IV.5.1 Integración vertical, diversificación y alianzas estratégicas.

IV.5.2 Formación y reestructuración de la corporación.

UNIDAD V. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

V.1 Diseño de la estructura organizacional.

V.2 Diseño de sistemas de control estratégico.

V.3 Adecuación de la estrategia, la estructura y los controles.

Reglamento interno

1. La comunicación debe de ser coherente, solo se utilizan palabras escritas
2. Cuidar que siempre sea cortés al escribir y no ofender
3. Utilicen los mismos estándares de comportamiento que utiliza en su vida real, sea ético
4. Recuerden que su conducta debe ser la adecuada para un salón de clases
5. Respeten el tiempo de los demás
6. Compartan sus conocimientos
7. Respeten a todos los integrantes del curso
8. Trabajos donde exista plagio (copiar y pegar información sin referencia) serán anulados

Metodología de trabajo

Antes de iniciar. Es responsabilidad de cada participante ingresar por lo menos dos veces a la semana al aula virtual, para conocer las novedades del curso, revisar las clases y actividades de aprendizaje; para tomar nota de las tareas a realizar y sus respectivos plazos de entrega.

La comunicación. La comunicación entre nosotros se llevará a cabo a través de las herramientas de foro y mensajes. Es importante que revisen la configuración de su equipo, permitiendo las ventanas emergentes para el curso. Evitaremos el uso del correo electrónico, sólo se utilizará cuando se presenten problemas de conexión con la plataforma. Martes y jueves entraré a la plataforma entre las 17:00 y las 19:00. Lo que implica que si exponen una duda el viernes a las 19:30 esta será resuelta hasta el día martes después de las 17:00 horas.



Presentación de la Unidad. En cada unidad encontrarán una presentación en formato de página web, en ellas se expone una breve introducción y se indica el material a revisar, así como la bibliografía complementaria. Es necesario realizar una lectura detallada como parte del trabajo autónomo.

Actividades.

Durante el curso deberás realizar diversos tipos de actividades algunas serán de tipo curricular (obligatorias) y otras extracurriculares (optativas, suman puntos extra). Todas las actividades se realizan en la plataforma. La suma de todas actividades de aprendizaje será la calificación final del curso.

Actividades de aprendizaje curriculares

Son aquellas que necesariamente tendrás que realizar para acreditar el curso, están planeadas para evaluar tus conocimientos teóricos y prácticos.

En total son 7.

Actividades de aprendizaje extracurriculares

Serán diversas las actividades que podrás realizar durante el curso para tener un proceso de aprendizaje enriquecido. Además, mediante estas actividades podrás anotarte puntos extra que te ayudarán en el cálculo de tu calificación final de la asignatura.

En total son 4.

Criterios de evaluación

NO HABRÁ EXÁMENES

**PERO TODAS Y CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES CUENTAN,
ASÍ SEAN LAS MÁS SENCILLAS**

LAS ACTIVIDADES SE CALIFICAN SOBRE 100 PUNTOS.

La evaluación se llevará a cabo mediante actividades de aprendizaje TODAS ENTREGADAS EN LA PLATAFORMA. Cada actividad estará calificada sobre 100 puntos y al final se calcula calificación de acuerdo a los porcentajes siguientes:

UNIDAD	ACTIVIDAD	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN
1	FORO 1	10	100
	FORO 2	10	100
	FORO 3	10	100
2	FORO 4	10	100
	FORO 5	10	100
3	FORO 6	10	100
4 y 5	FORO 7 y TRABAJO	40	100
TOTAL		100%	10
PUNTOS EXTRAS			
Foro Presentación de participantes			25
Foto de perfil			25
Consulta Forma de trabajo			25
Opinión sobre el curso			25
Total			1

Como ya se ha comentado se tienen programadas actividades extracurriculares u optativas, es decir, que al desarrollarlas o participar en ellas, podrán obtener puntos extras, sobre la calificación final de las actividades obligatorias.

¿Cómo se espera que desarrolles tus actividades de aprendizaje? ¿Qué se calificará?

Las actividades pueden ser de muchos tipos, pero en este curso usaremos los foros de discusión para evaluar cada unidad temática, más indicaciones y detalles en cada una de las semanas del curso.

- Se penalizará el copiado y pegado de la información de internet o de los libros, a menos que expresamente se solicite al estudiante transcribir; y el trabajo será tomado en cuenta como entregado, pero no será evaluado con una calificación numérica.
- Las actividades son parte del proceso de aprendizaje, por lo que solo se engañan si copian y pegan, me doy cuenta de que muchos ni siquiera leen detalladamente lo que están copiando y pegando, ya que muchas veces replican errores y respuestas similares, que no cumplen lo que se plantea.
- Únicamente está permitido hacer una breve referencia a la información que encontraron en internet, siempre y cuando hagan la cita de la fuente y se note un trabajo cognitivo de cada estudiante.
- En las diferentes actividades de aprendizaje se solicitará que realices alguna o algunas de las acciones que se enlistan a continuación, y que sólo son posibles a través de la comprensión del objeto, concepto o tema que se estudia:

a) Explicar:

Wikipedia.

“Una explicación es un texto o sentencia destinado a aclarar las causas, contexto y consecuencias de algún objeto, proceso, asunto, etc., junto con las reglas o leyes que las causan. Algunos elementos de la explicación pueden estar implícitos”.

<http://diccionarios.elmundo.es/>

“Exponer cualquier materia o doctrina con palabras que la hagan más comprensible, justificar, entender algo y darse a entender”.

b) Justificar:

<http://diccionarios.elmundo.es/>

“Probar una cosa con razones convincentes, testigos y documentos”.

c) Definir:

<http://diccionarios.elmundo.es/>

“Fijar con claridad y exactitud la significación de una palabra, enunciando las propiedades que designan unívocamente un objeto, individuo, grupo o idea.

d) Describir

<http://diccionarios.elmundo.es/>

“Explicar, definir o representar con detalle las cualidades, características o circunstancias de algo o de alguien”.

e) Esquema:

<http://diccionarios.elmundo.es/>

“Representación gráfica y simbólica de algo”.

Participación en foros

- Los foros son espacios de construcción colectiva, de interacción con los compañeros participantes, con los pares. No se escribe en ellos para el profesor, sino para la lectura del grupo que conforma la comisión de pertenencia. Por lo tanto, las participaciones en los foros de debate e intercambio se publican exclusivamente en los foros. Por ninguna causa se aceptarán ni tendrán en cuenta participaciones enviadas por mail al docente luego del cierre de los foros.
- Las participaciones en los foros deben publicarse mediante el formulario respectivo. No es conveniente insertarlos como documentos adjuntos, ya que vuelve más complicado el seguimiento para todo el resto de los participantes. (A excepción del foro de las unidades 4 y 5 donde se debe anexar el trabajo solicitado)
- El foro nos brinda la oportunidad de compartir conocimientos, opiniones y experiencias, trataremos diversos temas que tendrán que ver con los contenidos de la asignatura, pero en el aspecto práctico, con casos e investigaciones.
- Es por ello que se requiere que hayas estudiado el material de cada unidad y realices las actividades previas que se solicitan.

- El foro es un espacio de diálogo entre los estudiantes y el docente, que puede tener diferentes usos: compartir reflexiones sobre las lecturas, comunicar y analizar experiencias, discutir, argumentar. La participación en el foro representa la "asistencia" (virtual) a clase, y muestra el nivel de compromiso y profundidad en el abordaje de la materia. Los foros de la materia están destinados a analizar las prácticas administrativas a la luz de los elementos teóricos presentados en las clases y desarrollados en los materiales. Como en un encuentro presencial, propiciamos el intercambio entre colegas y no la exposición ante el docente. Las participaciones en los foros de debate e intercambio se publican exclusivamente en los foros. Por ninguna causa se aceptarán participaciones enviadas por mail al docente luego del cierre de los foros.

Bibliografía

Libro de texto:

Charles W. L. Hill y Gareth R. Jones, *Administración Estratégica. Un Enfoque Integrado*, México, McGraw Hill, 1996.

Bibliografía básica:

- Charles Hofer y Dan Schendel, *Planeación Estratégica*, México, Norma, 1999.
- Martina Menguzzato y Juan José Renau, *La Dirección Estratégica de la Empresa*, México, Ariel, 2000.
- Michel Porter; *Estrategia Comparativa*, México, CECSA, 1996.

Bibliografía complementaria

- Bill Richardson y Roy Richardson, *Planeación de Negocios: Un enfoque de Administración Estratégica*, México, CECSA, 1995.
- Fred David, *Conceptos de Administración y Estratégicas*, México, Pearson Education, 1998.
- George Steiner, *Planeación Estratégica*, México, CECSA, 1996.
- Henry Mintzberg y James Brian, *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos*, México, Prentice-Hall, 2001.
- R. Corona, *Manual de Planeación Estratégica*, México, PAF, 2002.

En el cronograma se sugieren fechas para que vayas estudiando cada unidad y realizando los cuestionarios, pero los cuestionarios estarán abiertos durante todo el semestre. Organiza tus tiempos y aprovecha la flexibilidad de entrega.

Límite de entrega de actividades 21 de junio a las 8:30 horas

OJO
8:30 de la mañana, no de la noche

Calendarización

Actividad de aprendizaje										
Sesión	Periodo	Contenido temático	Lectura obligatoria	Actividad a desarrollar	Formato de entrega	Fecha y hora de solicitud	Fecha y hora de entrega	Fecha de entrega de calificación y observaciones	Criterios de evaluación	Porcentaje de la evaluación
1	22 - 28 de febrero	UNIDAD 0 INDUCCIÓN AL CURSO Y PLATAFORMA	<p>Revisión de los elementos del curso</p> <p>Dosificación temática</p> <p>Programa de la materia</p> <p>Cronograma del semestre</p>	<p>Foro de discusión</p> <p>Presentación de participantes</p> <p>Foto de perfil</p> <p>Consulta</p> <p>Forma de trabajo</p>	<p>Participar en el foro</p> <p>Subir la foto en perfil de Moodle</p> <p>Votar en la consulta</p>	22 feb 00:00	27 feb 23:55	3 mar	<p>Se presenta de forma respetuosa. Da información de su nombre, ocupación, intereses y expectativas de la asignatura.</p> <p>Colocar o actualizar la foto de tu perfil esto es importante para reducir la distancia que nos separa. Si no deseas colocar tu foto puede ser alguna imagen o avatar.</p> <p>La consulta es una actividad mediante la cual podremos poner a consideración alguna pregunta y realizar un pequeño conteo de votos.</p>	Estas actividades solo dan puntos extra para mejorar calificación.

2	1 - 7 de marzo	UNIDAD I. MISIÓN Y METAS	<p>Capítulo I. Liderazgo estratégico. Págs. 3-19</p> <p>Resumen del Capítulo I. Págs. 34-35</p> <p>Apéndice del Capítulo I. Págs. 39-40</p> <p>Textos adicionales Unidad 1</p> <p>Apuntes de la Unidad 1</p>	<p>Foro de discusión</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Motorola + Google 2. Cultura organizacional 3. Iniciemos con las estrategias 	Participar en los foros	1 mar 00:00	21 mar 23:55	24 mar	En caso de detectar plagio (copia y pega en las respuestas) la actividad será evaluada con cero	Esta unidad se evalúa con 3 foros y cada uno vale 10% de la calificación final
3	8 - 14 de marzo	UNIDAD I. MISIÓN Y METAS								
4	15 - 21 de marzo	UNIDAD I. MISIÓN Y METAS								

5	22 - 28 de marzo	<p style="text-align: center;">UNIDAD 2.-ANÁLISIS DEL AMBIENTE COMPETITIVO EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN</p>	<p>Capítulo II. Análisis Externo: identificación de oportunidades y amenazas.</p> <p>Resumen del Capítulo II</p> <p>Págs. 42-71</p> <p>Presentación, resumen del ambiente externo</p> <p>El entorno de la empresa, M^a Asunción Grávalos Gastaminza</p> <p>Porter, M. (1997): Estrategia Competitiva. Editorial Continental, México</p>	<p>Foro de discusión</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Autoanálisis externo 2. Análisis externo de una organización 	Participar en los foros	22 mar 00:00	28 mar 23:55	15 abr	<p>En caso de detectar plagio (copia y pega en las respuestas) la actividad será evaluada con cero</p> <p>Se van a ir calificando las participaciones en el foro</p>	Esta unidad se evalúa con 2 foros y cada uno vale 10% de la calificación final
6	29 de marzo - 4 de abril	<p style="text-align: center;">UNIDAD 2. ANÁLISIS DEL AMBIENTE COMPETITIVO EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN</p>				29 mar 00:00	4 abr 23:55	15 abr		
7	5 - 11 de abril	<p style="text-align: center;">UNIDAD 2. ANÁLISIS DEL AMBIENTE COMPETITIVO EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN</p>				5 abr 00:00	11 abr 23:55	15 abr		

8	12 - 18 de abril	UNIDAD 3. ANÁLISIS DEL AMBIENTE COMPETITIVO EXTERNO DE LA ORGANIZACIÓN	<p>Capítulo III. Análisis Interno: competencias distintivas, ventajas competitivas y rentabilidad</p> <p>Págs. 76-106</p> <p>Resumen análisis interno de la empresa</p> <p>Resumen sobre la Cadena de valor y Ventaja Competitiva</p>	<p>Foro de discusión</p> <p>De cerca se ve mejor</p>	Participar en el foro	12 abr 00:00	18 abr 23:55	5 may	<p>En caso de detectar plagio (copia y pega en las respuestas) la actividad será evaluada con cero</p> <p>Se van a ir calificando las participaciones en el foro</p>	Esta unidad se evalúa con 1 foro que vale 10% de la calificación final
9	19-25 de abril	UNIDAD 3. ANÁLISIS DEL AMBIENTE COMPETITIVO				19 abr 00:00	25 abr 23:55	5 may		
10	26 de abril - 2 de mayo	UNIDAD 3. ANÁLISIS DEL AMBIENTE COMPETITIVO				26 abr 00:00	2 may 23:55	5 may		
11	3 - 9 de mayo	Reposición	Esta semana tienes la oportunidad de realizar las actividades de las unidades 1 a la 3 para que el final del semestre no te satures de trabajo.							

12	10 - 16 de mayo	<p style="text-align: center;">UNIDAD 4. SELECCIÓN ESTRATÉGICA</p> <p>Capítulo IV. Creación de la ventaja competitiva mediante una estrategia funcional Págs.110-126</p> <p>Resumen del Capítulo IV. Págs. 145-146</p> <p>Capítulo V. Creación de una ventaja competitiva mediante una estrategia de negocios Págs. 150-165</p> <p>Capítulo VIII. Estrategia en el entorno global</p> <p>Resumen del Capítulo VIII Págs. 263-299</p> <p>Capítulo IX. Estrategia corporativa: integración horizontal, integración vertical y outsourcing estratégico. Resumen del capítulo IX Págs. 303-327</p>	<p>Foro de discusión</p> <p>Trabajo de cadena de valor</p> <p>Con esta actividad se evalúan las unidades 4 y 5.</p>	<p>Participar en el foro</p> <p>La participación que consiste en tu libre y sincera opinión de curso y adjuntar el archivo de word, pdf o que contenga el trabajo de cadena de valor solicitado.</p> <p>Revisa las instrucciones para la actividad de la unidad 4 y 5.</p>	10 may 00:00	20 jun 23.:55	27 jun	<p>En caso de detectar plagio (copia y pega en las respuestas) la actividad será evaluada con cero.</p> <p>Se van a ir calificando las participaciones en el foro y el trabajo de cadena de valor conforme se vayan entregando.</p>	<p>Las unidades 4 y 5 se evalúan con la participación en el foro y en esa misma participación se solicita adjuntar el trabajo de cadena de valor.</p> <p>Dentro de la calificación final tiene un valor del 40%.</p>
13	17 - 23 de mayo	<p style="text-align: center;">UNIDAD 4. SELECCIÓN ESTRATÉGICA</p>			17 may 00:00	20 jun 23.:55	27 jun		

14	24 - 30 de mayo	UNIDAD 4. SELECCIÓN ESTRATÉGICA				24 may 00:00	20 jun 23.:55	27 jun		
15	31 de mayo - 6 de junio	UNIDAD V. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA	<p>Capítulo XII. Implantación de estrategias en compañías que compiten en una sola industria</p> <p>Resumen del capítulo</p> <p>Págs. 403-438</p>	<p>Foro de discusión</p> <p>Trabajo de cadena de valor</p> <p>Con esta actividad se evalúan las unidades 4 y 5.</p>	<p>Participar en el foro</p> <p>La participación que consiste en tu libre y sincera opinión de curso y adjuntar el archivo de word, pdf o que contenga el trabajo de cadena de valor solicitado.</p> <p>Revisa las instrucciones para la actividad de la unidad 4 y 5.</p>	31 may 00:00	20 jun 23.:55	27 jun	<p>En caso de detectar plagio (copia y pega en las respuestas) la actividad será evaluada con cero.</p> <p>Se van a ir calificando las participaciones en el foro y el trabajo de cadena de valor conforme se vayan entregando.</p>	
16	7 - 13 de junio	UNIDAD V. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA				7 jun 00:00	20 jun 23.:55	27 jun		
17	14 - 20 de junio	UNIDAD V. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA				7 jun 00:00	20 jun 23.:55	27 jun	<p>Límite de entrega de actividades 21 de junio a las 8:30 horas</p> <p>OJO 8:30 de la mañana, no de la noche</p>	

18
y
19

21 de junio -4 de julio

CALIFICACIONES

- Se calificarán todas las actividades entregadas en la semana de reposición.
- Se calcularán las calificaciones finales de acuerdo a las actividades entregadas y las notas obtenidas en cada una de ellas, así como la suma de las actividades opcionales o extracurriculares en las que se haya participado.
- Se registrarán en el Sistema Integral de Administración Escolar las calificaciones finales en el acta correspondiente.