

1. Datos Generales de la asignatura

Nombre de la asignatura:	Administración Estratégica
Clave de la asignatura:	IDF-1902
SATCA¹:	3-2-5
Carrera:	Licenciatura en Turismo

2. Presentación

Caracterización de la asignatura

La asignatura de Administración Estratégica aporta al perfil del Licenciado en Turismo la capacidad de desarrollar habilidades para la toma de decisiones estratégicas en las empresas, considerando el entorno y la aplicación de diversas técnicas, herramientas y conocimientos.

Si bien, la administración estratégica permite a una empresa definir su propio futuro ayudándole a plantear las mejores estrategias, no debemos olvidar que es el “proceso” su contribución más grande. El egresado contribuirá, aplicando ese proceso en el nivel de responsabilidad en el que se encuentre, con una conciencia ética y de respeto al medio ambiente.

Administración Estratégica, es una asignatura que requiere tener conocimientos esenciales acerca de las organizaciones, habilidades gerenciales y diseño organizacional, para la solución de casos como acercamiento previo al ejercicio profesional.

Intención didáctica

Esta propuesta pretende que el estudiante aprenda a:

- Aplicar la administración estratégica con un enfoque sistémico.
- Estimular el pensamiento creativo.
- Trabajar con metodologías participativas y de reflexión colectiva.
- Rescatar la integración de conceptos.
- Propiciar la solución de problemas concretos.
- Aprovechar los conocimientos que el estudiante adquirió en semestres anteriores.
- Propiciar en el estudiante la construcción e interiorización del conocimiento.

Existen diversos modelos de gestión estratégica que representan a su vez diferentes procesos, sin embargo, la mayoría de ellos generalmente coinciden en aceptar un proceso caracterizado por tres tiempos: formulación, implantación

¹ Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos Académicos

y evaluación de estrategias.

El temario está organizado en una estructura lógica, iniciando con un acercamiento al concepto de sistemas, con la idea de que el estudiante desarrolle una visión de conjunto de la organización y sirva como marco de referencia a los procesos de la gestión estratégica, por lo que es recomendable una previa selección de materiales y lecturas de apoyo por parte del docente.

Los temas dos y tres integran el análisis interno y externo de la organización, haciendo énfasis, como todo el programa, al uso de herramientas de gestión para que la actividad del estudiante vaya más allá de la intuición y reflexión.

Se recomienda el estudio de casos, para integrar el análisis del entorno con la formulación de estrategias y la implementación de las mismas, que permita al estudiante visualizar el impacto de las decisiones en los resultados del negocio, motivo por el cual en el cuarto tema, se pretende de familiarizar al estudiante con la selección de estrategias, su diseño y valoración a través de un acercamiento a las principales opciones estratégicas y la integración de un modelo de formulación de la estrategia.

El quinto tema, se dedica a la implantación de estrategias partiendo de los objetivos y planes estratégicos y los modelos de despliegue.

Finalmente, el sexto tema ofrece un panorama de la evaluación de estrategias para la creación de planes de contingencia y un sistema de control a través de diferentes herramientas en base a las características de la empresa.

En la presentación de los trabajos es conveniente que el estudiante viva el mundo de la empresa en el aula, con sus exigencias y responda con profesionalismo y responsabilidad.

3. Participantes en el diseño y seguimiento curricular del programa

Lugar y fecha de elaboración o revisión	Participantes	Observaciones
Instituto Tecnológico de Zacatepec. Noviembre del 2018.	Academia del Departamento de ciencias Económico-administrativas. M.A.R.H. Ma. Guadalupe Botello Uribe. M.M. Jeanett del Carmen Ortega Millán.	Reuniones extraordinarias de academia.

4. Competencia(s) a desarrollar

Competencia(s) específica(s) de la asignatura

Desarrolla estrategias empresariales en el sector turístico, considerando criterios de sustentabilidad, para obtener ventajas competitivas sostenibles en un entorno cambiante y globalizado.

5. Competencias previas

- Analiza a las organizaciones desde un enfoque sistémico.
- Aplica las etapas del proceso administrativo para la toma de decisiones efectivas.
- Diseña estrategias de Gestión del Talento Humano que contribuyan al logro de los objetivos de la organización
- Aplica el método científico para la realización de investigaciones de los entornos de la empresa
- Analiza e interpreta resultados cuantitativos y cualitativos de la operación de la empresa.

6. Temario

No.	Temas	Subtemas
1	Fundamentos de la gestión estratégica	1.1. Enfoque sistémico de la organización. 1.2. Conceptos básicos y características de la gestión estratégica. 1.3. Modelos de gestión estratégica 1.4. Importancia y beneficios de las decisiones estratégicas 1.5. Filosofía de la estrategia.
2	Análisis estratégico del entorno	2.1. El entorno general de la empresa 2.2. El análisis del entorno general de la empresa (económico, demográfico, cultural, político-legal, tecnológico) 2.3. Técnicas de análisis del entorno: 2.3.1. Matriz PEST 2.3.2. Matriz EFE 2.3.3. Matriz de Perfil Competitivo 2.4. Análisis del entorno específico de la empresa

		<p>2.5. Análisis de la estructura de la industria</p> <p>2.6. Análisis de la competitividad y ventaja competitiva (Modelo de Porter)</p> <p>2.7. Pronóstico del ambiente.</p>
3	Análisis estratégico interno	<p>3.1 Diagnóstico interno de la empresa</p> <p>3.2 Auditoria interna por áreas funcionales</p> <p>3.3. Técnicas de análisis interno</p> <p>3.3.1 Matriz de Factores Internos</p> <p>3.5. Pronóstico de la empresa</p>
4	Establecimiento de objetivos y selección de estrategias	<p>4.1. Establecimiento de Misión, Visión y Objetivos organizacionales.</p> <p>4.2. Tipos de estrategias</p> <p>4.2.1 Estrategias de integración</p> <p>4.2.2 Estrategias intensivas</p> <p>4.2.3 Estrategias de diversificación</p> <p>4.2.4. Estrategias defensivas.</p> <p>4.3. Estrategias y ventajas competitivas.</p> <p>4.4 Matriz PEYEA</p> <p>4.5. Matriz FODA.</p>
5	Implementación de la estrategia	<p>5.1. Relación entre formulación e implementación de la estrategia</p> <p>5.2. Objetivos anuales y políticas.</p> <p>5.3. Cambio y cultura de apoyo a la estrategia.</p> <p>5.4. El factor humano y la compensación en la implementación de la estrategia</p> <p>5.6. Desarrollo de planes, programas, procedimientos, y presupuesto para la implementación estratégica (por áreas funcionales)</p>
6	Revisión, evaluación y control de la estrategia	<p>6.1 Proceso de evaluación de estrategias</p> <p>6.2 Marco para la evaluación de estrategias.</p> <p>6.3 Balance Score Card</p>

7. Actividades de aprendizaje de los temas

Fundamentos de la gestión estratégica	
Competencias	Actividades de aprendizaje
<p>Específica: Reconoce la importancia de la gestión estratégica, en una organización, como un proceso gerencial.</p> <p>Genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de abstracción, análisis y síntesis. • Habilidad para búsqueda de información. • Habilidad de comunicación oral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Visualizar mediante un mapa mental la empresa como un sistema identificando sus procesos básicos. • Identificar los conceptos básicos de la gestión estratégica elaborando un glosario. • Investigar, al menos, dos modelos de gestión estratégica y realizar un análisis comparativo de ellos, resaltando sus características. • Realizar mapa conceptual del proceso de gestión estratégica. • Investigar, para su discusión y análisis, los elementos que integran la filosofía organizacional.
Análisis estratégico del entorno externo	
Competencias	Actividades de aprendizaje
<p>Específica: Diagnostica el entorno general y específico de la empresa y el sector al que pertenece, utilizando las herramientas y técnicas apropiadas.</p> <p>Genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de abstracción, análisis y síntesis. • Habilidad para búsqueda de información. • Habilidad de comunicación oral y escrita. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante un cuadro sinóptico describir las principales variables que se deben considerar en el análisis del entorno. • Aplicar algunas de las diferentes técnicas (como EFE , MPC, etc.), para el análisis del entorno externo, de empresa. • Utilizando las técnicas y procedimientos requeridos, elaborar el diagnóstico estratégico externo de una empresa. • Describir la importancia y las bases del pronóstico, para en base a éste, elaborar un pronóstico del ambiente.

Análisis estratégico Interno	
Competencias	Actividades de aprendizaje
<p>Específica: Aplica herramientas y técnicas administrativas para diagnosticar la gestión estratégica interna de una empresa.</p> <p>Genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de abstracción, análisis y síntesis. • Capacidad para organizar y planificar el tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las principales variables que se deben considerar en el análisis del estratégico interno. • Comparar diversas técnicas de análisis • estratégico interno • Elaborar las diferentes técnicas para el análisis estratégico interno • Realizar el análisis estratégico interno.
Formulación de la estrategia	
Competencias	Actividades de aprendizaje
<p>Específica: Aplica herramientas y técnicas administrativas para diseñar el plan de administración estratégica de una empresa.</p> <p>Genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de abstracción, análisis y síntesis. • Capacidad para organizar y planificar el tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la misión, la visión y los objetivos de la gestión estratégica de su proyecto semestral.
Implementación de la estrategia	
Competencias	Actividades de aprendizaje
<p>Específica: Aplica diferentes modelos para la implementación de la estrategia en una organización.</p> <p>Genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis y síntesis. • Comunicación oral y escrita. • Habilidades básicas de manejo de la computadora. • Habilidad para buscar y analizar información proveniente de 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar estados financieros proyectados, objetivos, políticas anuales, estructura organizacional y necesidades de cambio y cultura en función de sistemas de compensación para una empresa • Desarrollar planes, programas, • Procedimientos y presupuestos para la implementación aplicando un modelo de despliegue de las estrategias

<p>fuentes diversas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solución de problemas. • Toma de decisiones. • Trabajo en equipo. 	
Revisión, evaluación y control de la estrategia	
Competencias	Actividades de aprendizaje
<p>Específica: Aplica los diferentes instrumentos y técnicas de la evaluación y control de estrategias a casos o situaciones organizacionales para la toma de decisiones.</p> <p>Genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de abstracción, análisis y síntesis. • Capacidad de poner los conocimientos en la práctica. • Capacidad de elaborar proyectos. • Habilidad de solucionar problemas. • Búsqueda del logro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigar los criterios para la evaluación de estrategias presentando un reporte. • Elaborar un cuadro comparativo de la medición y evaluación de estrategias al interior de una organización • Elaborar una propuesta de medición, control y evaluación de estrategias organizacionales en una empresa. • Analizar la utilidad y los componentes de un Balance Score Card y desarrollarlo en la empresa de su proyecto.

8. Práctica(s)

<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un plan para llevar a cabo un modelo de gestión estratégica en una empresa. • Realizar el análisis externo de la empresa seleccionada. • En base al análisis externo elaborar un diagnóstico del ambiente. • Realizar el análisis estratégico interno de la empresa PYME en cuestión. • Realizar un pronóstico del negocio utilizando la información del Análisis de la empresa. • Realizar los ajustes al plan de acuerdo a las variables más importantes que hay que tomar en cuenta en la implantación. • Elaborar mapas estratégicos de la empresa en cuestión. • Precisar un sistema de evaluación en base a indicadores confiables que permitan atender las diversas contingencias que se presenten en el desarrollo del Plan Estratégico. • Presentar de manera formal (oral y por escrito) su proyecto final.
--

9. Proyecto de asignatura

El objetivo del proyecto que planteé el docente que imparta esta asignatura, es demostrar el desarrollo y alcance de la(s) competencia(s) de la asignatura, considerando las siguientes fases:

- **Fundamentación:** marco referencial (teórico, conceptual, contextual, legal) en el cual se fundamenta el proyecto de acuerdo con un diagnóstico realizado, mismo que permite a los estudiantes lograr la comprensión de la realidad o situación objeto de estudio para definir un proceso de intervención o hacer el diseño de un modelo.
- **Planeación:** con base en el diagnóstico en esta fase se realiza el diseño del proyecto por parte de los estudiantes con asesoría del docente; implica planificar un proceso: de intervención empresarial, social o comunitaria, el diseño de un modelo, entre otros, según el tipo de proyecto, las actividades a realizar los recursos requeridos y el cronograma de trabajo.
- **Ejecución:** consiste en el desarrollo de la planeación del proyecto realizada por parte de los estudiantes con asesoría del docente, es decir en la intervención (social, empresarial), o construcción del modelo propuesto según el tipo de proyecto, es la fase de mayor duración que implica el desempeño de las competencias genéricas y específicas a desarrollar.
- **Evaluación:** es la fase final que aplica un juicio de valor en el contexto laboral-profesión, social e investigativo, ésta se debe realizar a través del reconocimiento de logros y aspectos a mejorar se estará promoviendo el concepto de “evaluación para la mejora continua”, la meta cognición, el desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo en los estudiantes.

10. Evaluación por competencias

La evaluación será continua y cotidiana por lo que se debe considerar el desempeño en cada una de las actividades de aprendizaje, haciendo especial énfasis en:

- Mapas mentales
- Glosario de conceptos
- Reporte de análisis
- Mapas conceptuales

- Cuadros sinópticos
- Representación teatral
- Diagnósticos del ambiente
- Pronósticos del ambiente
- FODA
- Reportes de investigaciones
- Planes, programas y presupuestos
- Cuadro comparativo
- Propuesta de Medición
- Archivo electrónico del cuadro de mando
- Exposición
- Exámenes
- Portafolio de evidencias

Herramientas:

- Rubrica
- Lista de cotejo

11. Fuentes de información

1. Fred R. David, (2008). *Conceptos de Administración estratégica*. Decimoprimer edición. México: Pearson Prentice Hall.
2. Kaplan, Robert S. David P. Norton. (2004) *Como utilizar el Cuadro de Mando Integral, para implantar y gestionar su estrategia*. España: Gestión 2000.com
3. Mintzberg, H., Brian, Quinn, J., Ghoshal, S.(1988). *El proceso estratégico*. México: Prentice Hall.
4. Porter, Michael. (1985). *Estrategia competitiva*. México: CECSA.
5. Porter, Michael. (1987). *Ventaja competitiva*. México: CECSA.
6. Hill, Jones. (2016). *Administración Estratégica: Un enfoque integrado*. Mc. Graw Hill

