

## 1. Datos Generales de la asignatura

|                                 |                        |
|---------------------------------|------------------------|
| <b>Nombre de la asignatura:</b> | Planeación estratégica |
| <b>Clave de la asignatura:</b>  | CPF-2104               |
| <b>SATCA<sup>1</sup>:</b>       | 3-2-5                  |
| <b>Carrera:</b>                 | Ingeniería industrial  |

## 2. Presentación

### Caracterización de la asignatura

La planeación estratégica es una parte vital en el desarrollo de una organización, ya que permite orientarla y guiarla en forma eficiente a través de una misión y visión claras y definidas en un ámbito global, analizar y desarrollar una planeación estratégica es parte fundamental del perfil de un ingeniero industrial.

Esta asignatura contribuirá al perfil del egresado de ingeniería industrial a que, mediante el diseño, aplicación y evaluación de la planeación estratégica, pueda proponer alternativas de solución en la producción y gestión de productos y servicios, considerando el entorno y la aplicación de diversas técnicas, herramientas y conocimientos.

Si bien, la Planeación 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 Ingeniero Industrial contribuirá, aplicando ese proceso en el nivel de responsabilidad en el que se encuentre, con una conciencia ética y de respeto al medio ambiente.

La asignatura requiere del estudiante, conocimientos esenciales acerca de las organizaciones, habilidades gerenciales y diseño organizacional, para la solución de casos como acercamiento previo al ejercicio profesional.

### Intención didáctica

La asignatura de Planeación Estratégica se organiza en 5 temas.

Iniciando el tema uno con un acercamiento a la terminología y conceptos de la planeación estratégica, así como conocer el modelo de la administración estratégica y la empatía con la ética profesional, por lo que es recomendable una previa selección de materiales y lecturas de apoyo por parte del docente.

En este tema, el estudiante, mediante un análisis global establecerá los valores de la organización como rumbo a seguir, valores mostrados en la visión y misión.

<sup>1</sup> Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos Académicos

El tema dos, está integrado por el análisis del entorno de la organización, en base a las herramientas propuestas por Michael Porter, detectara las oportunidades, amenazas y las evaluara mediante matriz de evaluación de factores externos.

En el tema tres, se desarrollará el análisis de factores internos, fortalezas y debilidades, análisis de la cadena de valor, así como el desarrollo de Benchmarking y su concentración en una matriz de evaluación de factores internos.

El tema cuatro abordara el conocimiento de las estrategias que pueda dar ventajas competitivas y cómo se desarrollan estas ventajas, mediante el uso de herramientas tecnológicas que vayan más allá que la sola intuición y reflexión, lo que puede permitir a una organización ubicarse exitosamente en un nicho de mercado, es decir, poseer una o varias ventajas sobre sus competidores. En esta unidad es necesario el estudio de casos, para que el estudiante pueda integrar el análisis del entorno y la implementación de una organización inteligente.

Finalmente se abordará la unidad cinco, unidad en la cual, mediante la aplicación de diferentes tipos de matrices de evaluación (FODA, BOSTON, MPEC, etc.), el alumno diagnosticara la organización, para de esta forma implementar un plan estratégico que la conduzca hacia un cambio a organización inteligente.

### 3. Participantes en el diseño y seguimiento curricular del programa

| Lugar y fecha de elaboración o revisión                      | Participantes   | Observaciones   |
|--|---|---|
| Instituto Tecnológico Superior P'urhépecha. Febrero de 2017. | Integrantes de la Academia de Ingeniería Industrial del Instituto Tecnológico Superior P'urhépecha. | Diseño de las asignaturas de especialidad para el Programa de Ingeniería Industrial del Instituto Tecnológico Superior P'urhépecha.   |
| Instituto Tecnológico Superior P'urhépecha. Abril de 2021.   | Integrantes de la Academia de Ingeniería Industrial del Instituto Tecnológico Superior P'urhépecha. | Actualización de la asignatura de Planeación estratégica, como parte de la especialidad del programa de Ingeniería Industrial del Instituto Tecnológico Superior P'urhépecha. |

### 4. Competencia(s) a desarrollar

| Competencia(s) específica(s) de la asignatura   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>El alumno diseña y evalúa una planeación estratégica, en base a la cual se puedan tomar decisiones para implementar recursos y estrategias que permitan lograr los objetivos de la organización</li> </ul> |

### 5. Competencias previas

- Aplica las etapas del proceso administrativo para la toma de decisiones efectivas.
- Aplica el método científico para la realización de investigaciones de los entornos de la empresa.
- Analiza e interpretar resultados cuantitativos y cualitativos de la operación de la empresa.

## 6. Temario

| No. | Temas  | Subtemas   |
|-----|--|--|
| 1   | Introducción a la Administración Estratégica y valores de la organización. | 1.1. Términos y conceptos.<br>1.2. Modelo de administración estratégica.<br>1.3. Ética empresarial.<br>1.4. Visión.<br>1.5. Misión.  |
| 2   | Diagnostico externo  | 2.1. La naturaleza de un diagnóstico externo.<br>2.2. Oportunidades.<br>2.3. Amenazas.<br>2.4. Modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter.<br>2.5. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).<br>2.6. Matriz de perfil competitivo (MPC). |
| 3   | Diagnostico interno  | 3.1. La naturaleza del diagnóstico interno.<br>3.2. Fuerzas.<br>3.3. Debilidades.<br>3.4. Análisis de la cadena de valor.<br>3.5. Benchmarking.<br>3.6. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).                                       |
| 4   | Estrategias  | 4.1. Objetivos a largo plazo.<br>4.2. Estrategias de integración.<br>4.3. Estrategias intensivas.<br>4.4. Estrategias de diversificación.<br>4.5. Estrategias defensivas<br>4.6. Las cinco estrategias genéricas de Michael Porter.            |
| 5   | Análisis y elección de la estrategia                                       | 5.1. Matriz FODA.<br>5.2. Matriz de posición estratégica (SPACE).<br>5.3. Matriz del Boston Consulting Group (BCG).<br>5.4. Matriz interna-externa (IE).<br>5.5. Matriz de planeación estratégica  |

|  |  |
|--|--|
|  | cuantitativa (MPEC).<br>5.6. Elaboración de un Plan Estratégico. |
|--|--|

## 7. Actividades de aprendizaje de los temas

| 1. Introducción a la Administración Estratégica y valores de la organización   |  |
|--|--|
| Competencias   | Actividades de aprendizaje   |
| <p><b>Específica(s):</b></p> <p>El alumno describe el proceso y los beneficios de dirección estratégica, es capaz de desarrollar la misión y la visión de una organización.</p> <p><b>Genéricas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Conocimientos básicos de la carrera.</li> <li>• Comunicación oral y escrita</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas</li> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Capacidad crítica y autocrítica.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades interpersonales.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad).</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualizar la empresa como un sistema identificando sus procesos básicos.</li> <li>• Identificar los componentes de la planeación estratégica.</li> <li>• Investigar los tipos y características de la planeación estratégica y realizar un análisis comparativo de ellos.</li> <li>• Elaborar la Visión de una organización.</li> <li>• Elaborar la Misión de una organización.</li> </ul> |
| 2. Diagnostico externo   |  |
| Competencias   | Actividades de aprendizaje   |
| <p><b>Específica(s):</b></p> <p>El alumno comprende la naturaleza de la planeación estratégica y es capaz de</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir las principales variables que se deben considerar en el análisis del entorno.</li> <li>• Identificar diversas técnicas de</li> </ul>  |

|  |   |
|--|---|
| <p>realizarla para una organización.</p> <p>Genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Conocimientos básicos de la carrera.</li> <li>• Comunicación oral y escrita</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas</li> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Capacidad crítica y autocrítica.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades interpersonales.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad).</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro.</li> </ul> | <p>análisis del entorno externo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterizar diferentes técnicas para el análisis del entorno externo</li> <li>• Aplicar algunas de las diferentes técnicas (como EFE, MPC, etc.), para el análisis del entorno externo, de empresa.</li> <li>• Utilizando las técnicas y procedimientos requeridos elaborar el análisis estratégico externo de una empresa.</li> <li>• Con base a la información obtenida en el análisis elaborar un pronóstico del ambiente.</li> </ul>   |
| <p>3. Diagnostico interno</p>  |   |
| <p>Competencias</p>  | <p>Actividades de aprendizaje</p>   |
| <p>Específica(s):</p> <p>El alumno comprende la naturaleza de la planeación estratégica y realiza una evaluación interna de una organización.</p> <p>Genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Conocimientos básicos de la carrera.</li> <li>• Comunicación oral y escrita</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas</li> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Capacidad crítica y autocrítica.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades interpersonales.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las principales variables que se deben considerar para el análisis estratégico interno.</li> <li>• Comparar diversas técnicas de análisis estratégico interno.</li> <li>• Analizar la cadena del valor (del sector industrial y de la empresa).</li> <li>• Caracterizar diferentes técnicas para el análisis estratégico interno.</li> <li>• Realizar un análisis de recursos y capacidades.</li> <li>• Realizar el análisis estratégico interno.</li> <li>• Realizar un análisis FODA organizacional.</li> <li>• Establecer objetivos a largo plazo.</li> </ul> |

|  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad).</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro.</li> </ul>   |   |
| 4. Estrategias   |   |
| Competencias   | Actividades de aprendizaje  |
| <p>Específica(s):</p> <p>El alumno conoce los principales tipos de estrategias, y la importancia de los objetivos y políticas en la obtención del compromiso de la empresa con las estrategias que se implementarán.</p> <p>Genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Conocimientos básicos de la carrera.</li> <li>• Comunicación oral y escrita</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas</li> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Capacidad crítica y autocrítica.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades interpersonales.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad).</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparar diferentes tipos de estrategias a seguir en una empresa para seleccionar las más adecuadas según sus necesidades.</li> <li>• Adoptar un modelo para formular estrategias.</li> <li>• Seleccionar estrategias a seguir para una empresa (PYME) de acuerdo a la información obtenida en el análisis estratégico de la empresa y al diagnóstico del ambiente.</li> <li>• Aplicar otras técnicas para generar estrategias y objetivos.</li> </ul> |
| 5. Análisis y elección de la estrategia  |   |
| Competencias   | Actividades de aprendizaje  |
| <p>Específica(s):</p> <p>El alumno conocerá los elementos que forman un análisis escrito integral y será</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigación bibliográfica de los diferentes conceptos de la unidad.</li> <li>• Desarrollar un mapa de</li> </ul>   |

|  |   |
|--|---|
| <p>capaz de utilizarlo en la elaboración de un Plan Estratégico.</p> <p>Genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>• Conocimientos básicos de la carrera.</li> <li>• Comunicación oral y escrita</li> <li>• Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas</li> <li>• Toma de decisiones.</li> <li>• Capacidad crítica y autocrítica.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades interpersonales.</li> <li>• Habilidades de investigación.</li> <li>• Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad).</li> <li>• Habilidad para trabajar en forma autónoma.</li> <li>• Búsqueda del logro.</li> </ul> | <p>posicionamiento de productos para una compañía.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la importancia de los objetivos y las políticas anuales</li> <li>• Analizar la estructura organizacional y la relación con la estrategia.</li> <li>• Relacionar la estrategia con las necesidades de cambio y cultura.</li> <li>• Analizar las estrategias en función del sistema de compensación.</li> <li>• Analizar un modelo de despliegue de las estrategias.</li> <li>• Aplicar un modelo de despliegue de las estrategias.</li> </ul> |
|--|---|

### 8. Práctica(s)

|   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar un plan para llevar a cabo un modelo de gestión estratégica en una empresa.</li> <li>2. Establecer la Misión, Visión y Valores de una empresa (PYME) de la región.</li> <li>3. Realizar el análisis externo de la empresa seleccionada.</li> <li>4. En base al análisis externo elaborar un diagnóstico del ambiente.</li> <li>5. Realizar el análisis estratégico interno de la empresa PYME en cuestión.</li> <li>6. Realizar un pronóstico del negocio utilizando la información del Análisis de la empresa.</li> <li>7. Establecer objetivos a largo y corto plazo para la empresa elegida.</li> <li>8. Diseñar y seleccionar estrategias adecuadas para la empresa elegida.</li> <li>9. Realizar los ajustes al plan de acuerdo a las variables más importantes que hay que tomar en cuenta en la implantación.</li> <li>10. Desarrollar planes, programas y procedimientos para el ejercicio práctico que se ha venido desarrollando</li> <li>11. Elaborar mapas estratégicos de la empresa en cuestión.</li> <li>12. 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.</li> <li>13. Aplicar el Cuadro de Mando Integral en desarrollo del Plan estratégico.</li> <li>14. Presentar de manera formal (oral y por escrito) su Trabajo de integración final.</li> </ol> |
|---|

## 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 comunitario, 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

Son las técnicas, instrumentos y herramientas sugeridas para constatar los desempeños académicos de las actividades de aprendizaje, 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:

- Reportes escritos de las lecturas de la parte teórica hechos durante el semestre, así como de las conclusiones obtenidas de dichas lecturas.
- Información obtenida durante las investigaciones solicitadas plasmada en documentos escritos.
- Desarrollo de prácticas de cada tema.
- Exámenes escritos para comprobar el manejo de aspectos teóricos y declarativos.
- Elaborar un proyecto final de Gestión Estratégica en una empresa de la localidad, incluirá el análisis externo, el interno, la formulación de las estrategias, su implementación y el diseño de la evaluación y el control, recomendándose que se aplique el cuadro de mando integral.

## 11. Fuentes de información

1. Conocer (2002). NTCL CCON0507.01 *Coordinación del proceso de elaboración de un Plan Estratégico*. Calificación de nivel 4. \* Rampersaid. Hubert (2004). Cuadro de mando integral. Edit. Personal y Corporativa
2. David, Fred. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Novena edición. Edit. Printice Hall.

3. Hitt, Michael. (2004). *Administración Estratégica*. Séptima edición. Editorial Thomson.
4. Hill, Charles W. L. *Administración Estratégica*. Octava edición. Edit. MacGraw-Hill
5. Jones, Gareth R. (2008) *Teoría Organizacional y Cambio en las Organizaciones*. México: Pearson Prentice Hall.
6. Jonhson, Gerry, Kevan Scholes.(2001) *.Dirección estratégica*. 5ta. Edición. España: Prentice Hall
7. Kaplan, Robert S. David P. (Norton). (2004) *Mapas estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. España: Gestión 2000.com.
8. Porter, Michael. (1987). *Ventaja competitiva*. México: CECSA.
9. Robbins, Coulter (2005). *Administración*. 8va. Edición. México: Pearson Educación
10. Rojas López, M. D. (2011). *Planeación estratégica: fundamentos y casos*. Ediciones de la U. [https://elibro.net/es/lc/itspurhepecha/titulos/70197Thompson, Arthur A. Jr. y A. J. Strickland III. \(2008\). Administración estratégica. Teoría y casos. 18ª edición. México: Mc Graw Hill](https://elibro.net/es/lc/itspurhepecha/titulos/70197Thompson, Arthur A. Jr. y A. J. Strickland III. (2008). Administración estratégica. Teoría y casos. 18ª edición. México: Mc Graw Hill).
11. Thompson, Arthur A. Jr. y A. J. Strickland III. (2008). *Administración estratégica. Teoría y casos*. 18ª edición. México: Mc Graw Hill.
12. Wheelen Thomas L. J. David Hunger. *Administración Estratégica y Política de Negocios*. 10ª. Edición. México: Pearson: Prentice Hall.