



AD09501 Dirección estratégica

Estimado colega:

El propósito de esta guía es brindarte una propuesta didáctica basada en mecanismos actualizados, que te ayude a realizar tu labor docente de manera más fácil e interactiva; esta enriquecerá tu clase para lograr el aprendizaje significativo.

Encontrarás elementos que permitirán que el alumno logre el aprendizaje y, al mismo tiempo, facilitarán la comprensión de los temas cotidianos que se relacionan con los contenidos del curso. Esto permitirá la integración de los nuevos conocimientos, ayudándoles en el mejoramiento de su calidad de vida.

Te recomendamos ver los videos y lecturas propuestas en el curso, así como compartirlos con los alumnos para reforzar los temas vistos en clase.

Competencias del curso

Competencia 1

Identifica qué es una estrategia y cómo influyen los distintos elementos de una organización en el planteamiento de la misma.

Competencia 2

Analiza el entorno externo e interno de una organización con el fin de formular estrategias que ayuden a crear ventajas competitivas.

Metodología

El curso Dirección estratégica está diseñado bajo el modelo de aprender haciendo que caracteriza a la Universidad Tecmilenio. A través del mismo, el alumno adquirirá conocimientos, habilidades y actitudes con los que podrá demostrar su saber y su saber hacer. Para lograr este objetivo, realizará diversas evidencias, reforzará/ampliará su conocimiento con el estudio del contenido, y compartirá sus experiencias y aprendizajes con otros profesionistas.

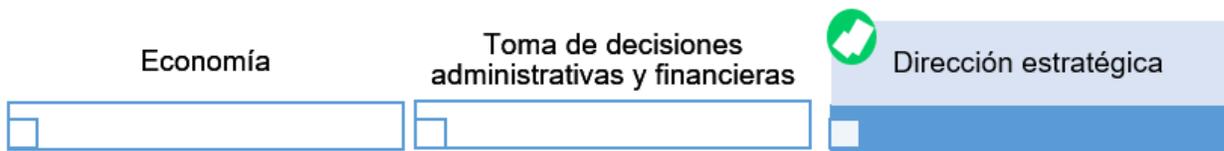
Este curso tiene dos módulos, de cuatro temas cada uno. Las evidencias del curso están encaminadas a resolver un problema a través de un proyecto.

Para la realización de su proyecto, el alumno deberá:

- Evidencia 1:
Leer el manual del proyecto acerca de organizaciones positivas e identificar una acción de intervención dentro de su empresa basada en los temas del manual. En esta entrega deberá incluir: tema, marco teórico, planteamiento del problema, objetivo e introducción, primera propuesta de intervención con base en el manual del proyecto.
- Evidencia 2:
Elaborar un reporte final, el cual debe de incluir: tema, marco teórico, planteamiento, objetivo e introducción, bibliografía, revisados a partir de la entrega de la evidencia 1. Desarrollo de la intervención propuesta (esta parte deberá incluir evidencia de la intervención como fotos, videos, retroalimentación del personal, etc.), resultados de la intervención y conclusiones personales.

No se debe olvidar revisar la sección de evaluación para conocer a detalle la ponderación de cada entregable.

Asimismo, es importante que el alumno sepa que este curso pertenece al certificado en Dirección estratégica, el cual se compone de las siguientes materias:



Al término de este certificado, el alumno desarrollará capacidades financieras teóricas, analíticas y cuantitativas para la toma de decisiones estratégicas de largo alcance en una empresa u organización.

Nota: El orden en que lleve estos cursos no es relevante para completar el certificado.

¡Bienvenido a esta experiencia de aprendizaje!

Evaluación

Evaluación

| Unidades | Instrumento evaluador | Puntaje |
|----------|-----------------------|---------|
| 2 | Evidencias | 80 |

| | | |
|--------------|--------------|------------|
| 1 | Examen final | 20 |
| Total | | 100 |

Entregables

| Actividades | Semana de entrega | Ponderación |
|--------------|-------------------|-------------|
| Evidencia 1 | 2 | 40 |
| Evidencia 2 | 4 | 40 |
| Examen final | 5 | 20 |
| | | 100 |

Bibliografía

Como es de tu conocimiento contamos con Biblioteca Digital: <https://biblioteca.tec.mx/inicio> , en la cual puedes encontrar una variedad de libros de forma gratuita que pueden utilizar para enriquecer los contenidos del curso.

Nota: Para el curso, el libro que se requiere es indispensable que lo pidan a sus alumnos con tiempo, ya que este no lo pueden encontrar de manera gratuita en el acervo.

Libro de texto:

Hill, C., Jones, G., y Schilling, M. (2015). *Administración Estratégica: Teoría y Casos. Un enfoque Integral* (11va. ed.). México: Cengage Learning Editores.
ISBN eBook: 9786075220826

En la siguiente página es posible adquirir el libro de texto:
<https://www.my ebooks.com/products/9786075220826>

Módulo 1. Factores importantes en la preparación de la estrategia

El tema que a continuación se presenta proporciona una visión general sobre la **estrategia**; desde su definición hasta cómo su implementación se relaciona con el éxito de la organización. Asimismo, es notable destacar que las nuevas estrategias en ocasiones causan “ruido” entre quienes forman parte de la empresa, esto puede generar resistencia al cambio, o cuando estas son aceptadas es posible incrementar la efectividad y la productividad, lo que lleva al éxito de la misma. ¿Por qué es importante que una empresa obtenga una ventaja competitiva en un mercado?

Tema 1. Definición de estrategia

En este tema es importante reforzar los siguientes puntos:

- Las características básicas del proceso de gestión estratégica.
- Los cuatro elementos clave de la estrategia.
- Los elementos de la estrategia según Michael Porter.

Se recomienda al alumno la lectura de la revista *Estrategia & Negocios* (Strategy & Business), la cual es una revista que publica artículos que se centran en cuestiones de gestión estratégica. La revista está disponible en línea: <http://www.strategy-business.com/>

La Academia de Administración en Estados Unidos (Academy of Management) mantiene un sitio Web que contiene una gran variedad de información útil sobre temas de gestión estratégica. Está disponible en: <http://aom.org/>

Tema 2. Liderazgo estratégico

En este tema es importante reforzar los siguientes puntos:

- Las dimensiones del poder.
- El papel del director en el liderazgo organizacional.
- Los estilos de liderazgo.
- La importancia del liderazgo estratégico.
- El liderazgo positivo.

Se puede utilizar el siguiente caso para práctica y aterrizar los conceptos vistos en el tema: Caso práctico: liderar un equipo de trabajo. (s.f.). Recuperado de http://www.cuatrow.com/mostreres/demo_liderazgo/descargas/caso.pdf

Tema 3. Preparando la estrategia

En este tema es importante reforzar los siguientes puntos:

- Qué son los *stakeholders* o grupos de interés.

- Cómo se relacionan con la organización.
- Cuál es la función de la organización con respecto a los stakeholders.
- Qué es el capitalismo consciente y cuáles son sus pilares.

Para tener más puntos de vista sobre la creación de estrategias, es recomendable que los alumnos analicen las noticias actuales para que vayan concientizando los factores que pueden afectar los negocios y cómo las empresas más importantes en nuestro país están cambiando de estrategias.

Tema 4. Cultura organizacional

En este tema es importante reforzar los siguientes puntos:

- Las diferentes herramientas para el pensamiento creativo y estrategias.
- El uso de *checklist*, mapas visuales, árboles de decisión y métodos de escenarios.
- El impacto de las decisiones estratégicas.

El alumno puede recurrir a la siguiente página para elegir alguna de las 11 aplicaciones que le sea más útil para la creación de mapas mentales:

11 aplicaciones gratuitas para crear mapas mentales. (2008). Recuperado de <http://sociologiac.net/2008/09/02/11-aplicaciones-gratuitas-para-crear-mapas-mentales/>

Módulo 2. Formulando la estrategia

Cualquier empresa existe en un contexto único al que se ajusta para crecer, competir y sobrevivir, debido a esto, el proceso de gestión estratégica debe comenzar por entender ese contexto. El contexto incluye todo lo que le depara a futuro, tanto en el entorno externo en el que opera y en las características internas de la propia empresa; significa también la identificación de las dimensiones económicas, políticas socioculturales, técnicas y el alcance del contexto, así como centrarse en los problemas más importantes que se le planteen.

En este primer tema estudiarás las consideraciones del impacto externo, el cual afecta a todas las decisiones estratégicas. Puedes ver que las fronteras de los países no deberán limitar nuestras mentes para ver y apreciar el mundo desde la perspectiva de los demás, ya que la globalización se ha convertido en una cuestión de supervivencia para las empresas. Las bases para los administradores en la articulación de la gestión estratégica serán profundizar en el conocimiento de los competidores, mercados, precios, proveedores, distribuidores, gobiernos, acreedores, accionistas y clientes de todo el mundo.

Tema 5. Análisis del entorno externo

En este tema es importante reforzar los siguientes puntos:

- Los diferentes modelos para preparar las estrategias.
- Las herramientas empresariales de medición.

Existe una serie de sitios de Internet que ofrecen una gran cantidad de información sobre las empresas que cotizan en bolsa, comunicados de prensa de las compañías, artículos de periódicos, y las estimaciones de los analistas, que le servirán al alumno para el análisis del entorno, competencia, nuevos productos, tendencias etc. Los siguientes son ejemplos de sitios particularmente útiles.

- Hoovers Online <http://www.hoovers.com/>
- CBS Marketwatch <http://cbs.marketwatch.com/>
- Morningstar.com <http://www.morningstar.com/>
- Motley Fool <http://www.fool.com/>

Tema 6. Análisis del entorno interno

En este tema es importante reforzar los siguientes puntos:

- Cómo hacer un análisis interno FODA.
- El desarrollo de la estrategia.
- Tipos de estrategias.
- Cómo utilizar herramientas como los mapas visuales, el árbol de decisiones y el método de escenarios para formular la estrategia.

Para la realización del análisis FODA se sugiere leer el siguiente artículo: Análisis FODA. (s.f.). Recuperado de <http://www.cca.org.mx/funcionarios/cursos/ap089/apoyos/m3/analisis.pdf>

Tema 7. Valoración de los recursos

En este tema es importante reforzar los siguientes puntos:

- Cómo se compone una ventaja competitiva.
- La diferencia entre una estrategia de bajo costo y otra de diferenciación.
- Las estrategias en la industria fragmentada.

Para ahondar más en el tema del capital intelectual y humano se sugiere leer los siguientes artículos:

Quevedo, M. (s.f). *El capital intelectual y los activos intangibles*. Recuperado de <http://www.saberescompartidos.pe/contabilidad/el-capital-intelectual-y-los-activos-intangibles.html>

Capital humano y capital intelectual. (s.f.). Recuperado de <http://www.tumejor-tu.com/capital-humano- capital-intelectual/>

A partir de ellos se podría hacer una discusión plenaria.

Tema 8. Acción y seguimiento

En este tema es importante reforzar los siguientes puntos:

- Los recursos necesarios para el análisis de la estrategia.
- En qué consiste el capital intelectual y humano.
- Cuál es la relación entre accionistas e inversionistas para el desarrollo de la estrategia.

Sobre el tema de la elaboración del presupuesto se sugiere leer el siguiente artículo para ampliar la información:

Sánchez, M. (2015). *Cómo elaborar presupuestos*. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/268354>

A través del siguiente artículo se puede realizar un análisis con los alumnos sobre cómo ejercerían la motivación laboral y qué factores aplicarían:

García, V. (2010). *Todo acerca de la motivación laboral*. Recuperado de <http://coyunturaeconomica.com/herramientas/motivacion-laboral>

Uso de rúbricas

Todas las evidencias de los cursos tienen asignada una rúbrica con la cual es obligatorio que califiques, esto es muy importante para nuestro modelo de competencias, ya que es la forma en la que medimos el desarrollo de las competencias en nuestros alumnos.

Es importante evaluar con la rúbrica que aparece en el apartado de las evidencias por módulo, ya que se estará auditando constantemente su realización efectiva.

Video disponible para calificar con rúbricas:

https://www.youtube.com/watch?v=Po0G_YyGqFk&feature=youtu.be

¿Cómo impartir el curso?

- Material de capacitación en la plataforma tecnológica Canvas:

A continuación te comparto el tutorial digital para profesores:

<https://www.youtube.com/playlist?list=PLxtBF8TpS7EOUGaZ2vemmF8rUc47dPIGW>

Además de la liga del tutorial digital para alumnos:

<https://www.youtube.com/playlist?list=PLxtBF8TpS7EPE5pQHVV-8iAjyDNnqZSN0>

Tips importantes

- **¿En dónde o a quién reporto un error detectado en el contenido del curso?**

Lo puedes reportar a la cuenta atencioncursos@servicios.tecmilenio.mx, pero te pedimos que también reportes sugerencias para el contenido y actividades del curso.

- **¿Quién me informa de la cantidad de sesiones y tiempo de cada sesión en las semanas?**

El coordinador docente te debe de proporcionar esta información.

- **¿Tengo que capturar las calificaciones en banner y en la plataforma educativa?**

Sí, es importante que captures calificaciones en la plataforma para que los alumnos estén informados de su avance y reciban retroalimentación de parte tuya de todo lo que realizan en el curso. En banner es el registro oficial de las calificaciones de los alumnos.

- **¿Cuántas semanas son al tetramestre?**

Son 15 semanas.

Validación de conocimientos para profesores

Para comprobar tus conocimientos sobre la impartición de este curso, contesta las siguientes preguntas y entrega las respuestas por medio del espacio:

<https://utmedu.sharepoint.com/sites/pa/Lists/Capacitaciones/Item/newifs.aspx>

1. Menciona las competencias del curso de Dirección estratégica.
2. ¿En dónde encuentro los videos relacionados al tema?
3. ¿Cuál es el libro de texto del curso?
4. ¿Cuáles son las actividades entregables del curso?