

# ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

---

Guía de Trabajo

---



## **VISIÓN**

Ser la mejor organización de educación superior posible para unir personas e ideas que buscan hacer realidad sueños y aspiraciones de prosperidad en un entorno incierto

## **MISIÓN**

Somos una organización de educación superior que conecta personas e ideas para impulsar la innovación y el bienestar integral a través de una cultura de pensamiento y acción emprendedora.



## Presentación

La presente guía de la asignatura Administración Estratégica ha sido diseñada con el claro propósito de establecer un nexo entre la teoría desarrollada en clase y la correspondiente práctica que se irá completando a lo largo del desarrollo de la asignatura que consiste en la construcción de un plan estratégico de una empresa que cada grupo ha identificado. De esta manera el estudiante será consciente de que una clase realizada debe ser implementada.

Los contenidos que la asignatura que se desarrolla en esta primera unidad responderá a la pregunta ¿Qué implica el proceso de formulación y ejecución de la estrategia? para responder vamos a abordar sobre la estrategia y el porqué de su importancia, luego todo lo relacionado del proceso estratégico donde se aprenderá a construir la visión, misión, establecimiento de objetivos, formulación de estrategias, ejecución de estrategias y evaluación del desempeño e inicio de ajustes correctivos de una organización o empresa.

El resultado de aprendizaje de la asignatura busca que el estudiante sea capaz comprender la importancia de la estrategia para poder implementar en la gestión de pequeñas, medianas y grandes empresas de todos los sectores económicos, empezará construyendo un plan estratégico de una organización existente donde aplicará paso por paso todos tópicos que aborda en esta primera unidad.

Finalmente, se recomienda la importancia de la revisión y lectura de estudio permanente de los contenidos desarrollados y de todo el material proporcionado, textos seleccionados que van ampliar la información y busca más data en los medios virtuales que hoy día está en nuestras manos, no descuidar tu aula virtual en ella se encuentra todo el material de clase PPT, lecturas, tareas, indicaciones y foros, también informarse de manera concurrente del comportamiento del entorno. Para cumplir con estas recomendaciones siempre será necesario planificar tu tiempo de acuerdo con tus necesidades personales, grupales y laborales. El estudio requiere constancia, por ello es necesario encontrar la motivación que te impulse a hacer mejor cada día, todo esfuerzo y sacrificio tiene recompensa.

*El autor*





## ÍNDICE

VISIÓN .....	2
MISIÓN .....	2
Presentación .....	3
Primera unidad .....	7
Semana 1 – Sesión 2 .....	7
Introducción a la Administración Estratégica .....	7
Primera unidad .....	9
Semana 2 – Sesión 2 .....	9
Proyectar la dirección de una compañía .....	9
Primera unidad .....	11
Semana 3 – Sesión 2 .....	11
Proyectar la dirección de una compañía .....	11
Primera unidad .....	13
Semana 4 – Sesión 2 .....	13
Proyectar la dirección de una compañía .....	13
Segunda unidad .....	15
Semana 5 – Sesión 1 .....	15
Evaluación del ambiente externo de una compañía .....	15
Segunda unidad .....	17
Semana 6 – Sesión 1 .....	17
Evaluación del ambiente externo de una compañía .....	17
Segunda unidad .....	19
Semana 7 – Sesión 1 .....	19
Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa – Evaluación de factores internos .....	19
Segunda unidad .....	21
Semana 8 – Sesión 1 .....	21
Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa – Evaluación de factores internos .....	21
Tercera unidad .....	23
Semana 9 – Sesión 1 .....	23
Matriz FODA .....	23
Tercera unidad .....	25
Semana 10 – Sesión 1 .....	25



Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA) y Matriz de Boston Consulting Group (BCG) .....	25
Tercera unidad .....	28
Semana 11 – Sesión 1 .....	28
Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa – Evaluación de factores internos .....	28
Tercera unidad .....	31
Semana 12 – Sesión 1 .....	31
Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa – Evaluación de factores internos .....	31
Cuarta unidad.....	35
Semana 13 – Sesión 1 .....	35
Mapa de estrategias .....	35
Cuarta unidad.....	37
Semana 14 – Sesión 1 .....	37
Indicadores, metas, iniciativas, responsables, presupuestos para cada una de iniciativas y cronograma de implementación.....	37
Cuarta unidad.....	39
Semana 15 – Sesión 1 .....	39
Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa – Evaluación de factores internos .....	39
Lista de referencias.....	41



## Primera unidad

### Semana 1 – Sesión 2

#### Introducción a la Administración Estratégica

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, luego de haber seleccionado una empresa, van a iniciar realizando el diagnóstico de la situación actual, lo cual les va a permitir conocer a profundidad la realidad de toda la problemática de la empresa, como primer paso, para la construcción del plan estratégico.

**I. Propósito:** el estudiante será capaz de interpretar y analizar la situación actual de la empresa a manera diagnóstico estratégico.

**II. Descripción de la actividad a realizar**

Esto es un ejercicio a manera práctica para el inicio del diagnóstico estratégico de la empresa elegida, van a responder en forma sucinta, la ampliación textual con gráficas, imágenes y figuras lo van a hacer en el texto del plan estratégico.

1. Antecedentes de la empresa:

1.1 ¿Cuáles son los orígenes y el proceso de evolución de la empresa?

---

---

---

1.2 ¿Cuál es su cadena de valor? Describir o dibujar

---

---

---

1.3 Opcional, construir el FODA – Describir o graficar

2. Definición del negocio

2.1 ¿A qué se dedica la empresa?

---

---

---

2.2 ¿Quiénes son sus clientes?



---

---

---

2.3 ¿Cuál es la propuesta de valor que ofrece la empresa?

---

---

---

2.4 ¿Quiénes son sus competidores?

---

---

---

2.5 ¿Cuál y como está evolucionando su producción o ventas?

---

---

---

3. Situación general de la industria

3.1 Describa y analice la situación actual del sector (negocio de la empresa)

---

---

---

---

---

---

---

---



## Primera unidad

### Semana 2 – Sesión 2

#### Proyectar la dirección de una compañía

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, para la empresa seleccionada, van a construir su visión y, si la tiene, deben proponer una nueva o mejorarla.

**I. Propósito:** el estudiante será capaz de construir una visión para cualquier empresa sea cual fuere el negocio o tamaño.

**II. Descripción de la actividad a realizar**

Construir una declaración de visión de la empresa elegida y que cumpla con todas las características desarrolladas en clase.

**1. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS**

1.1 Declaración de visión

---

---

---

---

---

1.2 Declaración de misión

---

---

---

---

---

1.3 Verificar si la visión cumple con las características



### VISIÓN

	SI	NO
Breve		
Operativa		
Desafiante		
Inspiradora		
Trascendente		
Enfocada		

### MISIÓN

	SI	NO
Alcance amplio		
Inspiradora		
Enfocada en sus clientes, productos, mercados, empleados, filosofía.		
Conciliatoria		
Perdurable		
Su extensión menos de 150 palabras		
Identifica la utilidad de los productos de una empresa		
Comunica la responsabilidad social y ambiental de la empresa		



## Primera unidad

### Semana 3 – Sesión 2

#### Proyectar la dirección de una compañía

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, para la empresa seleccionada, van a construir su misión y, si la tiene, deben proponer una nueva o mejorarla.

I. **Propósito:** el estudiante será capaz de responder a los “cómos” en el proceso de formulación de estrategias.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

Responder a las siguientes preguntas aplicado a una pequeña o mediana empresas de su elección. Sus respuestas deben dar una solución tentativa a los problemas empresariales.

##### 1. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

1.1 ¿Cómo hacer crecer el negocio?

---

---

---

---

---

1.2 ¿Cómo satisfacer a los clientes?

---

---

---

---

---

1.3 ¿Cómo ser mejores que los rivales?

---

---

---

---

---



1.4 ¿Cómo responder ante las condiciones cambiantes del mercado?

---

---

---

---

---

1.5 ¿Cómo administrar cada parte funcional de negocio?

---

---

---

---

---

1.6 ¿Cómo desarrollar las capacidades necesarias?

---

---

---

---

---

1.7 ¿Cómo alcanzar los objetivos estratégicos y financieros?

---

---

---

---

---



## Primera unidad

### Semana 4 – Sesión 2

#### Proyectar la dirección de una compañía

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, para la empresa seleccionada, van a construir sus objetivos a largo plazo las que deben cumplir con todas las características.

I. **Propósito:** el estudiante será capaz de construir los objetivos a largo plazo para cualquier empresa sea cual fuere el negocio o tamaño.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

Construir los objetivos a largo plazo de la empresa elegida y que cumpla con todas las características desarrolladas en clase.

##### 1. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

1.1 Construir los objetivos a largo plazo de una empresa de su elección.

---

---

---

1.2 Justificar si los objetivos largo plazo fijados en la primera pregunta cumple con los requisitos o características.

a) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

c) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



- d) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- e) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

1.3 Verificar si los objetivos a largo plazo cumple con las características

	SI	NO
Cuantitativo		
Medible		
Realista		
Comprensible		
Desafiante		
Jerárquicos		
Alcanzables		
Congruentes entre las diversas unidades organizacionales		



## Segunda unidad

### Semana 5 – Sesión 1

#### Evaluación del ambiente externo de una compañía

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, van a continuar con la construcción del plan estratégico, En esta parte realizaran la evaluación de los factores externos de la empresa usando la herramienta PESTEL, cual les va permitir conocer a profundidad cuáles son las oportunidades y amenazas de la empresa.

I. **Propósito:** el estudiante aprenderá cómo diagnosticar los factores que moldean la dinámica de una industria y pronosticar sus efectos en la rentabilidad futura de la industria, además, conocerá las herramientas analíticas para centrarse en los aspectos del ambiente externo de una empresa y que deben considerarse al elegir estrategias sobre dónde y cómo competir.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

Esto es un ejercicio a manera práctica para aprender a pensar estratégicamente en el ambiente industrial y competitivo de una industria, para tal efecto, van a responder en forma sucinta a las preguntas que se plantea con relación a la empresa de plan estratégico.

1. Análisis de los factores externos de la empresa.<sup>1</sup>:

1.1 ¿Ofrece la industria oportunidades atractivas para el crecimiento?

---

---

---

1.2 ¿Qué clase de fuerzas competitivas enfrentan los miembros de la industria y qué intensidad tiene cada una?

---

---

---

<sup>1</sup> [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para-descarga/1.%20Peteraf,%20T%3B%20Strickland,%20G.%20\(2012\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Peteraf,%20T%3B%20Strickland,%20G.%20(2012).pdf)



1.3 ¿Qué fuerzas impulsan el cambio en la industria y qué efectos tendrán en la intensidad competitiva y la rentabilidad de la industria?

---

---

1.4 ¿Cuáles son las posiciones que ocupan en el mercado los rivales de la industria: quién tiene una posición sólida y quién no?

---

---

1.5 ¿Qué movimientos estratégicos es probable que realicen los rivales?

---

---

1.6 ¿Cuáles son los factores clave para el éxito futuro competitivo?

---

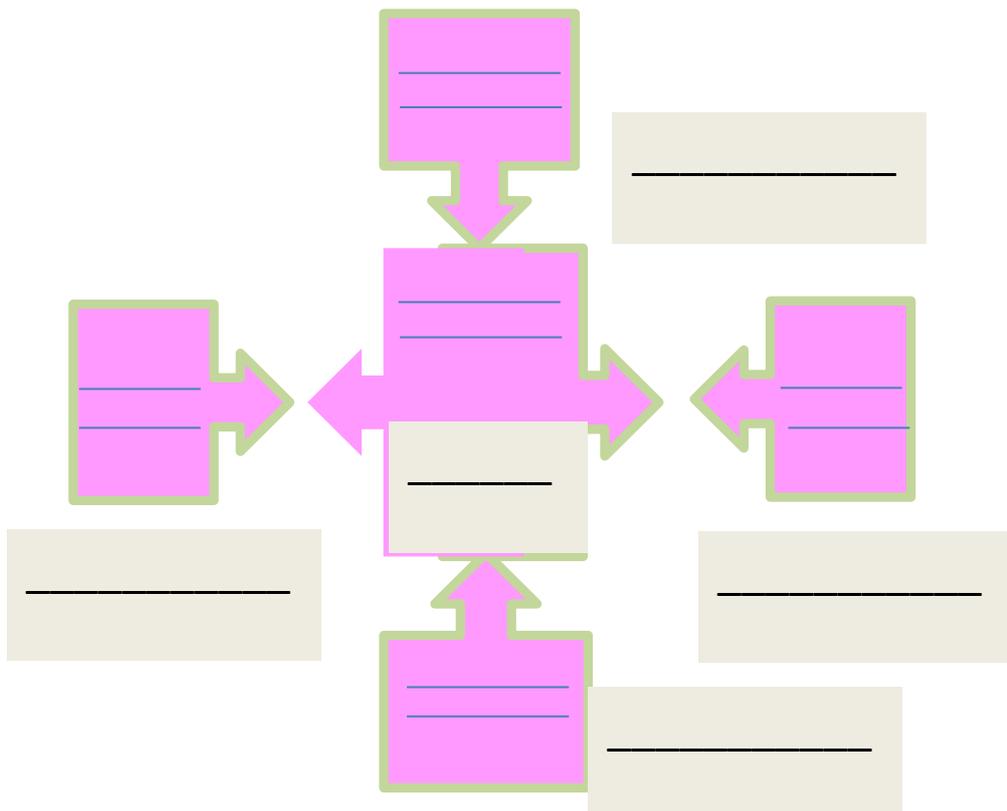
---

1.7 ¿La industria ofrece perspectivas buenas de ganancias atractivas?

---

---

2. Modelo las 5 fuerzas de Porter: Completar los nombres de las fuerzas y en qué consiste.





## Segunda unidad

### Semana 6 – Sesión 1

#### Evaluación del ambiente externo de una compañía

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, para la empresa del Plan estratégico, construir su matriz EFE y luego comentarla los resultados.

I. **Propósito:** el estudiante será capaz de construir una matriz de evaluación de factores internos - EFE para cualquier empresa sea cual fuere el negocio o tamaño.

II. **Descripción de la actividad a realizar**

Construir una matriz de evaluación de factores externos EFE empresa de su plan estratégico y que cumpla con todos los procesos desarrollados en clase.

2.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS – EFE

MATRIZ EFE para la empresa .....				
FACTORES INTERNOS CLAVE		Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
N°	Oportunidades			
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
	Amenazas			





## Segunda unidad

### Semana 7 – Sesión 1

#### Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa – Evaluación de factores internos

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, para la empresa del Plan Estratégico, van a realizar una evaluación o auditoría interna a través de la herramienta estratégica AMOHFIT para determinar sus niveles de fortalezas y debilidades.

**I. Propósito:** el estudiante será capaz de entender por qué los recursos y capacidades de una compañía son básicos para su planteamiento y descubrir cómo evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa frente a las oportunidades de mercado y amenazas externas.

#### II. Descripción de la actividad a realizar

Analizar e identificar las principales fortalezas y debilidades de la empresa del Plan Estratégico, para tal fin deben utilizar el AMOHFIT y responder de manera sucinta las preguntas siguientes<sup>2</sup>:

1. Análisis de factores internos de la empresa:

1.1 ¿Qué tan bien funciona la estrategia actual de la empresa?

---

---

---

---

1.2 ¿Cuáles son los recursos y capacidades con mayor importancia competitiva de la empresa?

---

---

---

---

1.3 ¿Es capaz la empresa de aprovechar las oportunidades que le ofrece el mercado y superar las amenazas externas a su bienestar externo?

<sup>2</sup> [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para-descarga/1.%20Peteraf,%20T%3B%20Strickland,%20G.%20\(2012\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Peteraf,%20T%3B%20Strickland,%20G.%20(2012).pdf)



---

---

---

---

1.4 ¿Los precios y costos de la empresa son competitivos respecto de los rivales clave y tiene una propuesta de valor atractiva para el cliente?

---

---

---

---

1.5 ¿Competitivamente la empresa es más fuerte o más débil que sus principales rivales?

---

---

---

---

1.6 ¿Qué asuntos y problemas estratégicos merecen la mayor atención por parte de la administración?

---

---

---

---



## Segunda unidad

### Semana 8 – Sesión 1

#### Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa – Evaluación de factores internos

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, para la empresa seleccionada, van a construir sus objetivos a largo plazo las que deben cumplir con todas las características.

I. **Propósito:** el estudiante será capaz de construir una matriz de evaluación de factores internos - EFI para cualquier empresa sea cual fuere el negocio o tamaño.

II. **Descripción de la actividad a realizar**

Construir una matriz de evaluación de factores externos EFE empresa de su plan estratégico y que cumpla con todos los procesos desarrollados en clase.

2.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS – EFI

MATRIZ EFI para la empresa .....				
FACTORES INTERNOS CLAVE		Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
<b>N°</b>	<b>Fortalezas</b>			
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
	<b>Debilidades</b>			
1				



2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
<b>TOTAL</b>				

2.2 Analizar y comentar los resultados de la matriz EFE de la pregunta 1.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



**Tercera unidad**  
**Semana 9 – Sesión 1**  
**Matriz FODA**

Sección	: .....
Docente	: .....
Unidad:	Unidad 1

Apellidos	: .....
Nombres	: .....
Fecha	: ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, van continuar con la construcción del plan estratégico, En esta parte van a construir la MATRIZ FODA que es una herramienta de adecuación que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias FO, DO, FA y DA para la empresa de su plan estratégico..

**I. Propósito:** el estudiante aprenderá cómo desarrollar las estrategias a partir de un análisis prolijo de los factores internos y externos clave para el desarrollo de matriz FODA, matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas como una herramienta de adecuación y ayuda a los directivos en la toma de decisiones estratégicas.

**II. Descripción de la actividad a realizar**

En este ejercicio práctico deben construir la matriz FODA para tal efecto deben definir las estrategias adecuadas en cada uno los cuadrantes de la matriz FO, DO, DA y DA, respectivamente.

1. ¿Qué es una MATRIZ FODA y cuál es su importancia en la toma de decisiones estratégicas?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Desarrollar MATRIZ FODA PARA LA EMPRESA DE SU PLAN ESTRATÉGICO.



Matriz FODA para ...		
	Fortalezas	Debilidades
	1	1
	2	2
	3	3
	4	4
	5	5
	6	6
	7	7
	8	8
	9	9
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
1	1 .....	1 .....
2	2 .....	2 .....
3	3 .....	3 .....
4	4 .....	4 .....
5		
6		
7		
8		
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
1	1 .....	1 .....
2	2 .....	2 .....
3	3 .....	3 .....
4	4 .....	4 .....
5		
6		

3. Justificar el porqué de las estrategias desarrolladas.

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## Tercera unidad

### Semana 10 – Sesión 1

#### Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA) y Matriz de Boston Consulting Group (BCG)

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

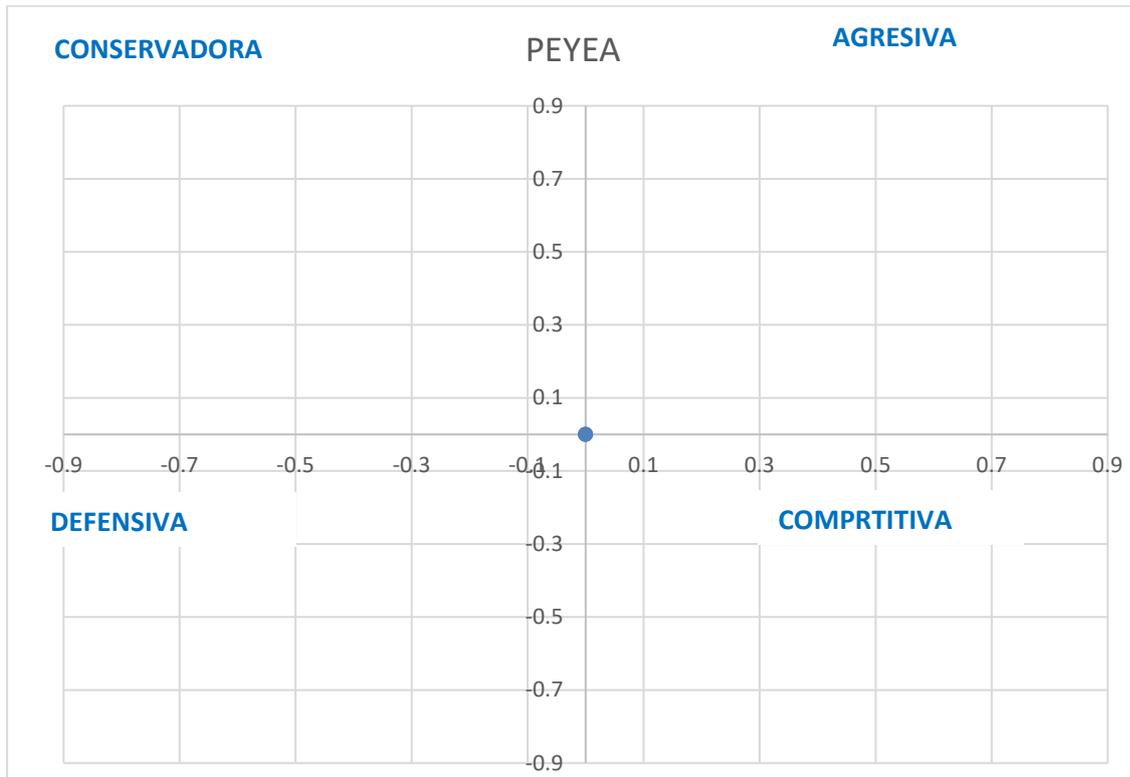
**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, para la empresa del Plan estratégico, van a construir el modelo de cuatro cuadrantes para saber cuál de las estrategias es la más adecuada agresiva, conservadora, defensiva o competitiva a través de la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA) así también determinar las estrategias de su cartera de negocios con la matriz del Boston Consulting Group (BCG).

I. **Propósito:** el estudiante será capaz de construir una matriz PEYEA y BCG para cualquier empresa sea cual fuere el negocio o tamaño.

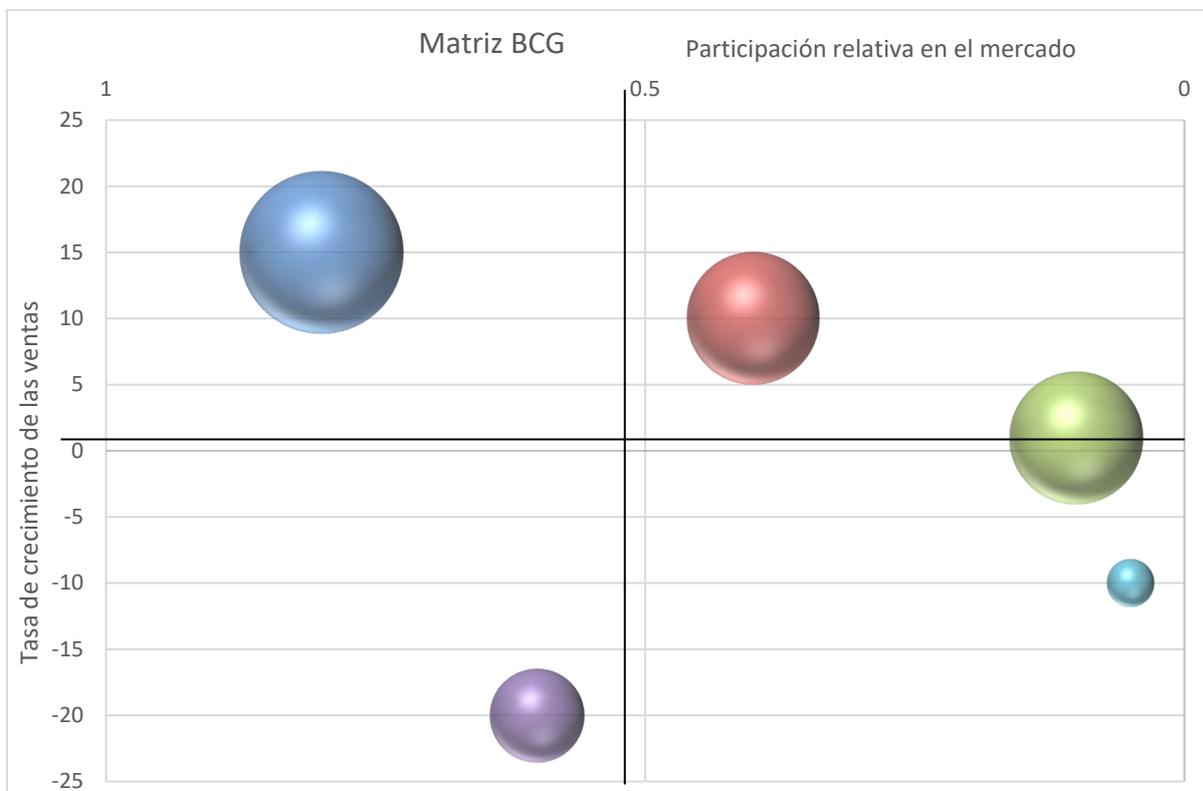
II. **Descripción de la actividad a realizar**

Construir la Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA) y la matriz de Boston Consulting Group (BCG)

1. MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEYEA)



## 2. MATRIZ DE BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)



2.1 Justificar el porqué de las estrategias desarrolladas.



.....

.....

.....

.....

.....

.....



## Tercera unidad

### Semana 11 – Sesión 1

#### Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa – Evaluación de factores internos

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../2021 Duración: 120 min

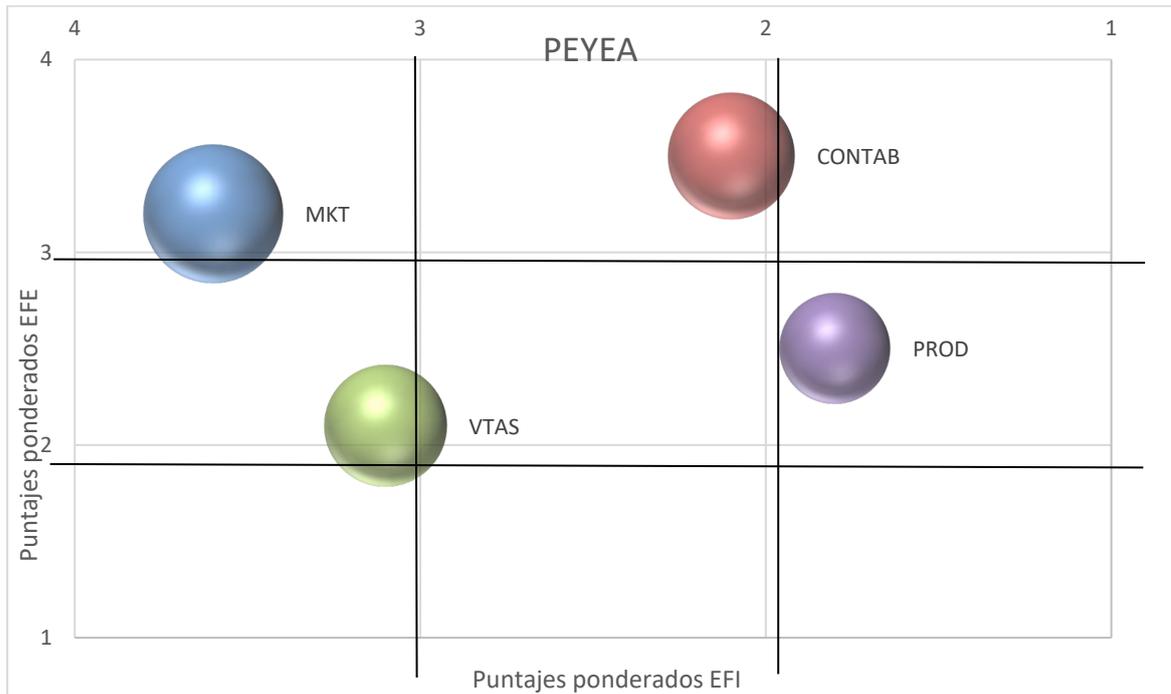
**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, para la empresa del Plan Estratégico, van a desarrollar la Matriz interna-externa (IE) y la Matriz de Estrategia principal.

**I. Propósito:** el estudiante será capaz de desarrollar y entender el comportamiento estratégico de sus áreas funcionales, ubicar cada área en una de las 9 casillas para luego asumir una estrategia adecuada, también determinará una estrategia alternativa a través de la matriz de la estrategia principal.

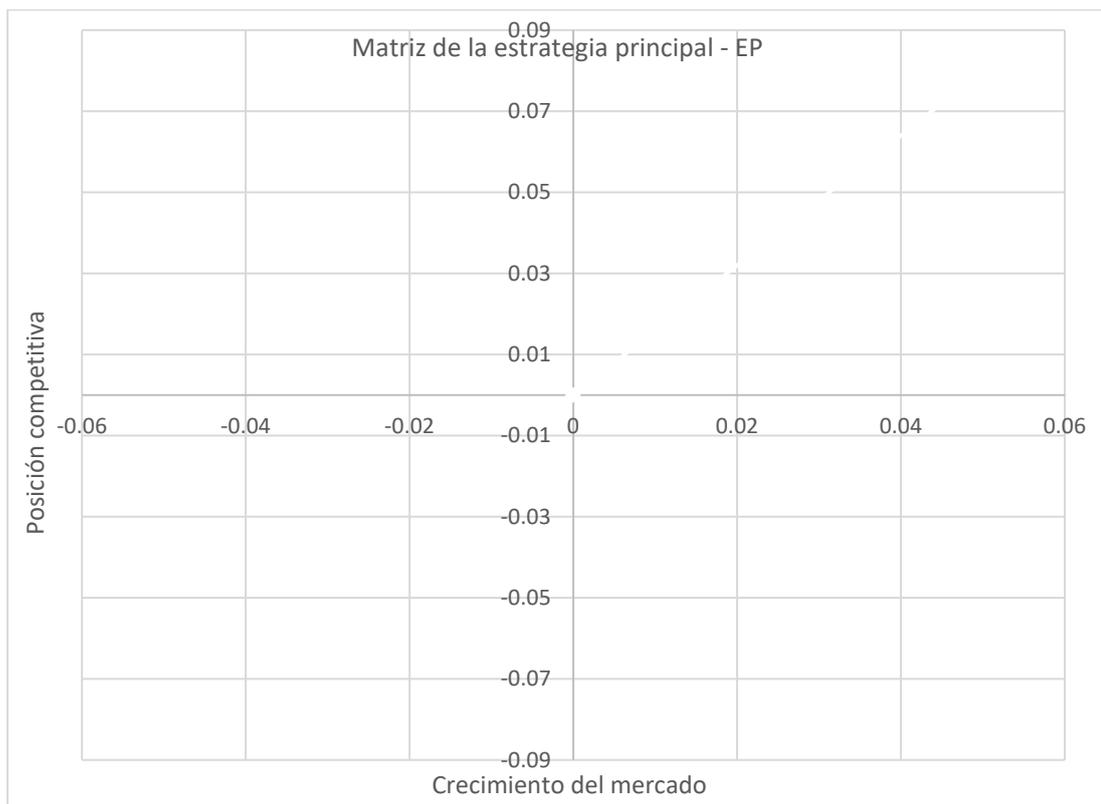
#### II. Descripción de la actividad a realizar

Desarrollar con la estructura de las matrices Interna-Externa y de Estrategia Principal que se les proporciona para la empresa de su plan estratégico.

1. Desarrollar la matriz Interna-Externa de la empresa de su plan estratégico:



2. Desarrollar la matriz de Estrategia Principal:



3. Justificar el porqué de las estrategias desarrolladas.

.....

.....

.....



.....

.....

.....



## Tercera unidad

### Semana 12 – Sesión 1

#### Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa – Evaluación de factores internos

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, para la empresa seleccionada, van a desarrollar la matriz cuantitativa de planeación estratégica (MCPE), también van a construir la matriz de decisión estratégica y la matriz de Rumelt.

**I. Propósito:** el estudiante será capaz de determinar el atractivo de las posibles acciones o estrategias alternativas para tal fin evaluarán de manera objetiva las estrategias alternativas a partir de los factores críticos internos y externos (EFE – EFI), finalmente aprenderán a definir y valorar estrategias seleccionadas.

**II. Descripción de la actividad a realizar**

Construir una matriz de evaluación de factores externos EFE empresa de su pan estratégico y que cumpla con todos los procesos desarrollados en clase.

1. Desarrollar la matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE)

		<b>ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS</b>						
			<b>Estrategia 1</b>		<b>Estrategia 2</b>		<b>Estrategia 3</b>	
		<b>Peso</b>	<b>PA</b>	<b>CA</b>	<b>PA</b>	<b>CA</b>	<b>PA</b>	<b>CA</b>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>							
	<b>AMENAZAS</b>							



FACTORES INTERNOS									
		FORTALEZAS							
		DEBILIDADES							
		Total del grado de atractividad							

PA	Puntaje del atractivo
CA	Calificación del atractivo
1	No atractiva
2	Algo Atractivo
3	Razonablemente atractivo
4	Altamente atractivo

2. Desarrollar la matriz de decisión estratégica de la empresa de su plan estratégico



Matriz de Decisión Estratégica							
Estrategias alternativas	estrategias específicas	FODA	PEYEA	BCG	IN	GE	TOTAL
1		X					1
2			X		X	X	3
3		X	X	X		X	4
4				X	X		2
5		X	X		X		3
6		X					1

Nota: Se retienen las estrategias que se presentan tres o más veces, salvo otro criterio del estratega

- Realizar la prueba de estrategias

## Prueba de las Estrategias

Estrategias específicas	Pruebas				Se acepta
	Consistencia	Consonancia	Factibilidad	Ventaja	
1	Sí	Sí	Sí	No	No
2	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
3	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
4	Sí	No	No	Sí	No
5	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
6	Sí	Sí	No	Sí	No

- Justificar el porqué de las estrategias seleccionadas:



---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## Cuarta unidad

### Semana 13 – Sesión 1

### Mapa de estrategias

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 4	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, van continuar con la construcción del plan estratégico. En esta parte van a realizar la implementación de las estrategias iniciando con la construcción del mapa de estrategias y objetivos específicos.

I. **Propósito:** el estudiante aprenderá el proceso de implementación de las estrategias a partir de una prolija selección de estrategias a través de mapa de estrategias seguidamente determinará sus objetivos específicos.

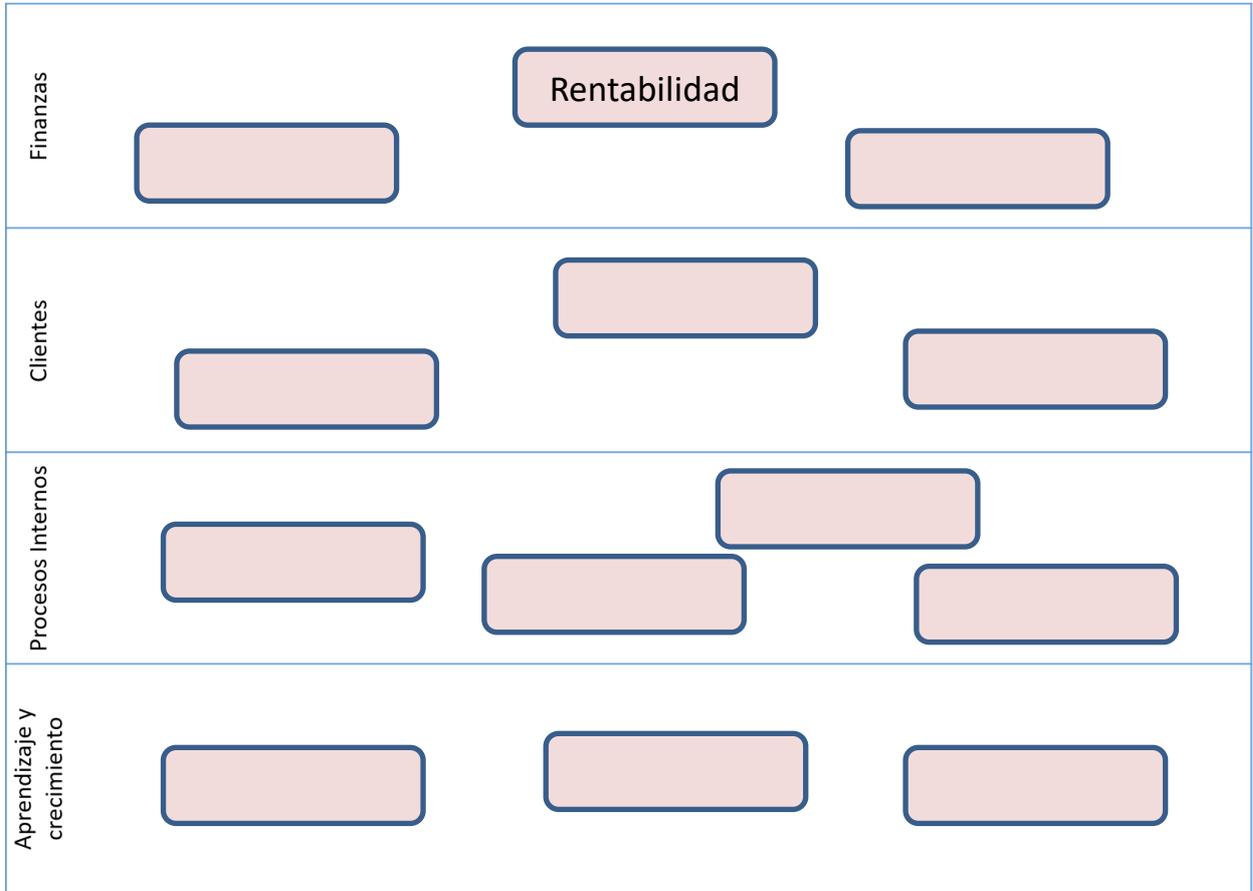
II. **Descripción de la actividad a realizar**

En este ejercicio práctico deben construir el mapa de estrategias con los conectores correspondientes, paso siguiente determina los objetivos específicos, utilizar Excel.

2.1 ¿Qué es el mapa de estrategias?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2.2 Construir el mapa de estrategia y asignar los objetivos específicos.



2.3 Justificar el porqué de los objetivos específicos.

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## Cuarta unidad

### Semana 14 – Sesión 1

#### Indicadores, metas, iniciativas, responsables, presupuestos para cada una de iniciativas y cronograma de implementación

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, para la empresa del Plan estratégico, van a continuar con el desarrollo del proceso de implementación de estrategias, para tal efecto deben construir los siguientes tablas: Indicadores para cada uno de los Objetivos Específicos, Metas para cada uno de los Objetivos Específicos, Iniciativa y Estrategias para cada uno de los Objetivos Específicos, Responsable de cada una de las Iniciativas, Presupuesto de cada una de las Iniciativas y Cronograma de implementación.

I. **Propósito:** el estudiante será capaz de construir el proceso de ejecución de estrategias construyendo todos los cuadros.

II. **Descripción de la actividad a realizar**

Utilizando el Excel, construir el proceso de ejecución de las estrategias a través de los cuadros correspondiente a indicador, metas e iniciativas.

#### 2.1 INDICADOR, METAS E INICIATIVAS

Perspectiva	Objetivos específicos	Indicador	Unidades	METAS						Iniciativas
				Actual	Año	Año	Año	Año	Año	
Financiera			%							
			%							
			%							
Clientes			%							
			%							
			%							
Interna - procesos			%							
			%							
			%							
Aprendizaje y crecimiento			%							
			%							
			%							



2.2 RESPONSABLES, PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA

Perspectiva	Responsables	PRESUPUESTO						CRONOGRAMA				
		Año	Año	Año	Año	Año	Total	Año	Año	Año	Año	Año
Financiera												
Clientes												
Interna - procesos												
Aprendizaje y crecimiento												



## Cuarta unidad

### Semana 15 – Sesión 1

#### Evaluar los recursos, capacidades y competitividad de una empresa – Evaluación de factores internos

Sección : .....	Apellidos : .....
Docente : .....	Nombres : .....
Unidad: Unidad 1	Fecha : ...../...../..... Duración: 120 min

**Instrucciones:** Los estudiantes en grupo hasta 5, para la empresa del Plan Estratégico, van a construir el proceso de evaluación de las estrategias: Tablero de mando (BSC), Evaluación cualitativa y Evaluación financiera de la estrategia

I. **Propósito:** el estudiante será capaz de evaluación la efectividad de la estrategia implementada para luego asumir decisiones de mejora, corrección o eliminación.

II. **Descripción de la actividad a realizar**

Utilizando el Excel, construir el proceso de evaluación de la implementación de estrategias, darle vida al semáforo.

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	RESPON	METAS Y LOGROS			
				ENERO			
				OBJ	REAL	BARRA DE PROGRESO	ALARMA
FINANZAS				1000	801	<div style="width: 80%; background-color: red;"></div>	
				1000000	400000		
				150000	40000		
CLIENTES							
PROCESOS INTERNOS							



APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO							

3.1 Justificar el porqué de las estrategias implementadas

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## Lista de referencias

- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J. & Strickland, A. (2012). *Administración estratégica*. (18.ª ed.). McGraw Hill & Interamericana.
- David, F., y David, F. (2017). *Conceptos de administración estratégica*. (15.ª ed.). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- D'Alessio, F. (2015). *El proceso estratégico un enfoque de gerencia*. (3.ª ed.). Pearson Educación de Perú.
- Hill, C., Schilling, M., Jones, G. (2019). *Administración estratégica teoría y casos un enfoque integral*. (12.ª ed.) Cengage Learning Editores.