

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

## COORDINACIÓN GENERAL DE FORMACIÓN PROFESIONAL

### PROGRAMA DE UNIDAD DE APRENDIZAJE

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

- 1. Unidad Académica:** Instituto de Ciencias Agrícolas, Mexicali; y Facultad de Ingeniería y Negocios, San Quintín.
- 2. Programa Educativo:** Ingeniero en Agronegocios
- 3. Plan de Estudios:** 2021-2
- 4. Nombre de la Unidad de Aprendizaje:** Planeación Estratégica en los Agronegocios
- 5. Clave:** 39195
- 6. HC:** 02 **HT:** 02 **HL:** 00 **HPC:** 00 **HCL:** 00 **HE:** 02 **CR:** 06
- 7. Etapa de Formación a la que Pertenece:** Terminal
- 8. Carácter de la Unidad de Aprendizaje:** Obligatoria
- 9. Requisitos para Cursar la Unidad de Aprendizaje:** Ninguno



#### Equipo de diseño de PUA

Luis Alberto Morales Zamorano  
Ana Cecilia Bustamante Valenzuela  
Ulin Antobelli Basilio Cortes  
Raúl Enrique Valle Gough

#### Vo.Bo. de subdirectores de las Unidades Académicas

Rubén Encinas Fregoso  
Ana Cecilia Bustamante Valenzuela

**Fecha:** 15 de marzo de 2021

## **II. PROPÓSITO DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE**

El propósito de esta unidad de aprendizaje es que el alumno adquiera los conocimientos básicos para conocer y saber aplicar estrategias y elaborar planes de acción en empresas del sector agropecuario, que ayuden a incrementar su productividad y competitividad. Como parte de su formación profesional, estos conocimientos permitirán al estudiante que desarrolle la capacidad de formular un Plan Estratégico con el uso de diversas herramientas y técnicas administrativas, con base en una visión a largo plazo de la empresa.

Esta unidad de aprendizaje se ubica en la etapa terminal, es de carácter obligatoria y corresponde al área de Agronegocios. No se requiere haber cursado ninguna unidad de aprendizaje previo.

## **III. COMPETENCIA GENERAL DE LA UNIDAD DE APRENDIZAJE**

Diseñar estrategias competitivas en el sector de agronegocios, a través del conocimiento de las etapas del proceso de planeación estratégica, para incrementar la productividad y competitividad de la organización, con una actitud de responsabilidad, compromiso y ética.

## **IV. EVIDENCIA(S) DE APRENDIZAJE**

Diseño de un plan estratégico de un agronegocio que incluya estrategias y la descripción de objetivos y acciones.  
Portafolio con ensayos, reportes de prácticas de taller y evidencias de exposiciones.

**V. DESARROLLO POR UNIDADES**  
**UNIDAD I. Conceptos generales de la planeación estratégica**

**Competencia:**

Utilizar apropiadamente los conceptos generales de la planeación estratégica, incorporándolos a los procesos administrativos de una empresa de agronegocios, con el propósito de que se integren adecuadamente en el posterior diseño de un plan estratégico de una empresa, con veracidad, confianza y responsabilidad.

**Contenido:**

- 1.1 Competitividad y productividad en las organizaciones
- 1.2 Proceso de planeación estratégica
  - 1.2.1 Declaración de la visión
  - 1.2.2 Declaración de la misión y establecimiento de valores
  - 1.2.3 Análisis estratégico de la organización
  - 1.2.4 Los objetivos estratégicos
  - 1.2.5 Estrategias, Tácticas y Acciones
  - 1.2.6 Planes estratégicos

**Duración:** 6 horas

## UNIDAD II. Análisis estratégico

### Competencia:

Analizar el ambiente interno y externo de las organizaciones, utilizando herramientas administrativas como el análisis PESTEL y FODA, así como matrices MPC y MCPE, que le permitan a la empresa evaluar y seleccionar estrategias que pueda utilizar con el propósito de presentar mayor competitividad agroindustrial, de manera responsable, interdependiente e integradora.

### Contenido:

**Duración:** 6 horas

#### 2.1 Análisis interno

- 2.1.1 Habilidades distintivas
- 2.1.2 Identificación de fortalezas por áreas funcionales de la empresa
- 2.1.3 Ventajas competitivas
- 2.1.4 Cadena de valor

#### 2.2 Análisis externo

- 2.2.1 Fuerzas del Macro-entorno (análisis PESTEL)
  - 2.2.1.1 Políticas, Económicas, Sociales y demográficas, Tecnológicas, Ecológicas y Legales
- 2.2.2 Fuerzas del micro-entorno (análisis de *stakeholders*)
  - 2.2.2.1 Mercado, competidores, proveedores, comunidades vecinas, Gobierno, ONGs, acreedores, entre otros.

#### 2.3 Herramientas para generar, evaluar y seleccionar estrategias

- 2.3.1 Métodos de análisis de factores internos
  - 2.3.1.1. Identificación de debilidades en cada área funcional de la empresa.
- 2.3.2 Matriz FODA
  - 2.3.2.1. Características FODA
  - 2.3.2.2. Análisis FODA y determinación de objetivos estratégicos causales
- 2.3.3 Uso de Factores Críticos de Éxito (FCE) para elaborar matrices:
  - 2.3.3.1. Matriz del Perfil Competitivo (MPC).
  - 2.3.3.2. Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica (MCPE).

### UNIDAD III. Establecimiento de los objetivos estratégicos

**Competencia:**

Determinar los objetivos estratégicos que el agronegocio debe realizar, utilizando los resultados del análisis FODA con relaciones lógicas, jerárquicas y seleccionadas, con la finalidad de elaborar mapas estratégicos y el cuadro de mando integral, de una manera precisa, lógica y ordenada.

**Contenido:**

- 3.1 Objetivos generales (SMART)
  - 3.1.1 Objetivos específicos
  - 3.1.2 Metas y tácticas
- 3.2 Identificación de Indicadores clave del Desempeño (KPIs)
- 3.3 Objetivos Estratégicos Causales
- 3.4 Mapas Estratégicos
- 3.5 Cuadro de Mando Integral

**Duración:** 6 horas

## UNIDAD IV. Estrategias en agronegocios

### Competencia:

Clasificar las diferentes estrategias empresariales, con base en el nivel funcional, de negocios agropecuarios y corporativos a los cuales pertenezcan, con el fin de poder ser utilizadas al elaborar el plan estratégico de las empresas, de manera acertada y efectiva

### Contenido:

**Duración:** 6 horas

#### 4.1 Estrategias a nivel funcional

- 4.1.1 Lograr eficiencia
- 4.1.2 Calidad
- 4.1.3 Innovación

#### 4.2 Estrategias a nivel negocios

- 4.2.1 Estrategias competitivas genéricas
  - 4.2.1.1 Liderazgo en costo
  - 4.2.1.2 Diferenciación
  - 4.2.1.3 De enfoque

#### 4.2.2 Estrategias de diversificación

- 4.2.2.1 Matriz Mercado-Producto de Ansoff
- 4.2.2.2 Los nuevos productos.

#### 4.2.3 Estrategias de posicionamiento

- 4.2.3.1 Estrategias de marketing: Publicidad, Precio, Promoción, Segmentación, etc.

#### 4.3 Estrategias corporativas

- 4.3.1 Integración vertical
- 4.3.2 Integración horizontal
- 4.3.3 Outsourcing estratégico

#### 4.4 Evaluación de la estrategia

- 4.4.1 Herramientas de evaluación

## UNIDAD V. Planes estratégicos en agronegocios

### **Competencia:**

Formular planes estratégicos en diferentes áreas funcionales de una empresa agropecuaria, partiendo de sus objetivos estratégicos, aplicando las estrategias más apropiadas y las mejores acciones, que permitan medir los avances y cumplimiento de los objetivos estratégicos y lleven a la empresa a lograr ventajas competitivas, de una manera veraz, congruente y efectiva.

### **Contenido:**

- 5.1 Diseño de planes estratégicos
  - 5.1.1 Plan de recursos humanos
  - 5.1.2 Plan de mercadotecnia
  - 5.1.3 Plan de finanzas
  - 5.1.4 Plan de producción
- 5.2 Análisis de costo-beneficio

**Duración:** 8 horas

## VI. ESTRUCTURA DE LAS PRÁCTICAS DE TALLER

No.	Nombre de la Práctica	Procedimiento	Recursos de Apoyo	Duración
<b>UNIDAD I</b>				
1	Productividad y competitividad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El estudiante atiende las indicaciones del profesor para iniciar la práctica.</li> <li>2. Consulta fuentes de información bibliográfica sobre productividad y competitividad en el sector agropecuario.</li> <li>4. Analiza la información consultada y desarrolla un análisis comparativo entre los dos conceptos.</li> <li>5. Elabora una tabla que compare las diferencias entre los dos conceptos.</li> <li>6. Discute y concluye su análisis comparativo.</li> <li>7. Redacta su reporte y lo entrega al docente.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora con acceso a Internet</li> <li>• Acceso a bibliotecas digitales</li> <li>• Acceso a Google académico</li> <li>• Acceso al acervo digital disponible</li> </ul>	4 horas
2	Declaración de misión y visión	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El estudiante atiende las indicaciones del profesor para iniciar la práctica.</li> <li>2. Elige una empresa del sector agropecuario para trabajar todo el semestre con ella.</li> <li>3. Consulta al gerente para acordar la redacción de la misión y visión de la empresa o mejorarla en caso de que se tenga.</li> <li>4. Redacta una propuesta y la discute con la gerencia de la empresa asesorada.</li> <li>5. Realiza los cambios y correcciones necesarias y obtiene la definitiva.</li> <li>6. Redacta su reporte con la misión y visión de la empresa asesorada y lo entrega al docente.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora con acceso a Internet</li> <li>• Acceso a bibliotecas digitales</li> <li>• Acceso a Google académico</li> <li>Acceso al acervo digital disponible</li> </ul>	4 horas
<b>UNIDAD II</b>				



3	Análisis del micro y macro entorno: <i>Stakeholders</i> y Análisis PESTEL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atiende las indicaciones del profesor para iniciar la práctica.</li> <li>2. Trabaja con la empresa seleccionada para elaborar un análisis del micro y macro entorno.</li> <li>3. Identifica a todos sus stakeholders y discute su relación de interdependencia con ellos.</li> <li>4. Investiga en bibliotecas el macro entorno de la empresa asesorada y realiza un análisis PESTEL.</li> <li>5. Diseña una tabla que muestre la lista de todos sus stakeholders y los pondera por orden de importancia.</li> <li>6. Resume las relaciones más destacadas de la empresa asesorada con las funciones de su macroentorno.</li> <li>7. Elabora un diagnóstico situacional de su micro y macro entorno.</li> <li>8. Redacta su reporte y lo entrega al docente.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora con acceso a Internet</li> <li>• Acceso a bibliotecas digitales</li> <li>• Acceso a Google académico</li> <li>• Acceso al acervo digital disponible</li> </ul>	4 horas
<b>UNIDAD III</b>				
4	Características FODA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atiende las indicaciones del profesor para iniciar la práctica.</li> <li>2. Trabaja con la empresa seleccionada para describir e insertar en una matriz sus características FODA</li> <li>3. Lista 10 debilidades, 10 fortalezas, 10 oportunidades y 10 amenazas.</li> <li>4. Realiza de nuevo un diagnóstico situacional con las características FODA identificadas y concluye su análisis.</li> <li>5. Redacta su reporte y lo entrega al docente.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora con acceso a Internet</li> <li>• Acceso a bibliotecas digitales</li> <li>• Acceso a Google académico</li> <li>• Acceso al acervo digital disponible</li> </ul>	4 horas
5	Análisis FODA y Objetivos Estratégicos Causales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atiende las indicaciones del profesor para iniciar la práctica.</li> <li>2. Trabaja con las características</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora con acceso a Internet</li> <li>• Acceso a bibliotecas digitales</li> <li>• Acceso a Google académico</li> </ul>	2 horas

		<p>FODA antes descritas.</p> <p>3. Realiza entrecruces lógicos de características internas con las externas de manera causal, procurando que cubran todas las áreas funcionales de la empresa agropecuaria asesorada.</p> <p>4. Redacta cada relación lógica iniciando con un verbo en infinitivo y uniendo fortalezas y debilidades (causas) con su consecuencia (oportunidades o amenazas) con el conector “para”.</p> <p>5. Obtiene así sus objetivos estratégicos causales, los cuales lista y pondera por orden de importancia.</p> <p>6.Redacta su reporte y lo entrega al docente.</p>		
<b>UNIDAD IV</b>				
6	Matriz del Perfil Competitivo, Matriz de Factores Externos y Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica	<p>1. Atiende las indicaciones del profesor para iniciar la práctica.</p> <p>2. Trabaja con la empresa seleccionada para elaborar las tres matrices de esta práctica.</p> <p>3. Elabora la Matriz del perfil competitivo con el uso de los Factores críticos de éxito. La discute y concluye.</p> <p>4. Elabora la Matriz de Factores Externos con el uso de Oportunidades y Amenazas. La discute y concluye.</p> <p>5. Elabora la Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica, la discute y concluye.</p> <p>6. Escribe su reporte y lo entrega al docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Computadora con acceso a Internet</li> <li>● Acceso a bibliotecas digitales</li> <li>● Acceso a Google académico</li> </ul>	2 horas
7	Mapas estratégicos y Cuadro de Mando Integral	<p>1. Atiende las indicaciones del profesor para iniciar la práctica.</p> <p>2. Trabaja con la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Computadora con acceso a Internet</li> <li>● Acceso a bibliotecas digitales</li> </ul>	4 horas

		<p>seleccionada para elaborar su mapa estratégico, con base en los principales objetivos estratégicos ya previamente identificados.</p> <p>3. Elabora el Cuadro de mando integral de la empresa asesorada con el uso de 4 perspectivas y el mapa estratégico elaborado.</p> <p>4. Escribe su reporte y lo entrega al docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Acceso a Google académico</li> </ul>	
8	Clasificación de estrategias	<p>1. Atiende las indicaciones del profesor para iniciar la práctica.</p> <p>2. Identifica todas las estrategias aplicables a empresas y corporativos.</p> <p>3. Clasifica las estrategias agrupándolas por área o sector de aplicación, utilizando un diagrama.</p> <p>4. Escribe su reporte y lo entrega al docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Computadora con acceso a Internet</li> <li>● Acceso a bibliotecas digitales</li> <li>● Acceso a Google académico</li> </ul>	4 horas
9	Plan Estratégico	<p>1. Atiende las indicaciones del profesor para iniciar la práctica.</p> <p>2. Trabaja con la misma empresa para elaborar su Plan Estratégico.</p> <p>3. Diseña el Plan Estratégico de la empresa asesorada.</p> <p>4. Expone el Plan Estratégico frente al grupo y entrega evidencias al docente.</p> <p>5. Escribe su reporte del Plan Estratégico de la empresa asesorada y lo entrega al docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Computadora con acceso a Internet</li> <li>● Acceso a bibliotecas digitales</li> <li>● Acceso a Google académico</li> <li>● Proyector de imágenes digitales</li> </ul>	4 horas

## VII. MÉTODO DE TRABAJO

**Encuadre:** El primer día de clase el docente debe establecer la forma de trabajo, criterios de evaluación, calidad de los trabajos académicos, derechos y obligaciones docente-alumno.

### **Estrategia de enseñanza (docente):**

- Imparte los conocimientos teóricos correspondientes a cada una de las unidades de aprendizaje utilizando una metodología participativa para con ello generar un ambiente de aprendizaje colaborativo
- Utiliza diversas estrategias, métodos y técnicas acordes al grupo y temáticas a desarrollar
- Apoya en la revisión de artículos científicos y en los avances de escritura de cada uno de sus reportes de taller, así como del plan estratégico de la empresa asesorada.

### **Estrategia de aprendizaje (alumno):**

- Efectúa consultas en la biblioteca y bases de datos
- Realiza una investigación documental, analiza resultados de artículos científicos
- Redacta y prepara exposiciones, para elaborar sus reportes de cada práctica, así como del plan estratégico de la empresa asesorada Exposición frente al grupo.

## VIII. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La evaluación será llevada a cabo de forma permanente durante el desarrollo de la unidad de aprendizaje de la siguiente manera:

### Criterios de acreditación

- Para tener derecho a examen ordinario y extraordinario, el estudiante debe cumplir con los porcentajes de asistencia que establece el Estatuto Escolar vigente.
- Calificación en escala del 0 al 100, con un mínimo aprobatorio de 60.

### Criterios de evaluación

Evaluaciones parciales (2) .....	30%
Plan estratégico de un agronegocio.....	30%
Portafolio con reportes de prácticas de taller.....	30%
Exposición por equipo del Plan Estratégico.....	10%
<b>Total.....</b>	<b>100%</b>

## IX. REFERENCIAS

### Básicas

González, J.J. y Rodríguez, M.T. (2020). *Manual Práctico de Planeación Estratégica*. Ediciones Díaz de Santos.

Hill, C. W. & Jones, G.R. (2009). *Administración Estratégica* (8ª ed.). McGraw Hill. [Clásica].

Mootee, I. (2019). *Design Thinking para la innovación estratégica*. Empresa Activa. [Clásica].

Rodríguez, J. (2017). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresas* (6ª ed.). <https://libcon.rec.uabc.mx:4431/lib/uabccengagesp/reader.action?docID=4823690&query=>

### Complementarias

Chiavenato, I. (2019). *Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones* (2ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Sgroi, A. (2015). *The innovative lean machine: synchronizing people, branding, and strategy to win in the marketplace*. CRC Press, Taylor & Francis Group

## **X. PERFIL DEL DOCENTE**

El docente que imparta la unidad de aprendizaje de Planeación Estratégica en los Agronegocios, debe contar con un título de Licenciatura en Administración de Empresas o área afín, preferentemente con estudios de posgrado y dos años de experiencia de práctica docente, con la habilidad de crear un ambiente de colaboración, discusión y análisis proporcionando al estudiante los conocimientos para incrementar la competitividad de alguna organización.