



GUÍA DOCENTE 2015-2016
Dirección Estratégica

1. Denominación de la asignatura:

Dirección Estratégica

Titulación

Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA)

Código

7082

2. Materia o módulo a la que pertenece la asignatura:

Dirección Estratégica

3. Departamento(s) responsable(s) de la asignatura:

Economía y Administración de Empresas

4.a Profesor que imparte la docencia (Si fuese impartida por mas de uno/a incluir todos/as) :

Jorge García de la Torre / 947259035 / jgarcia@ubu.es / Despacho 2024 de la F. C. Económicas y Empresariales.

4.b Coordinador de la asignatura

Jorge García de la Torre

5. Curso y semestre en el que se imparte la asignatura:

Primer Curso - Primer semestre

6. Tipo de la asignatura: (Básica, obligatoria u optativa)

Obligatoria



7. Número de créditos ECTS de la asignatura:

6

8. Competencias que debe adquirir el alumno/a al cursar la asignatura

Competencias básicas

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

Competencias generales

G1 - Liderazgo. Comprensión y aplicación del liderazgo estratégico para transformar organizaciones. Creatividad, rigor intelectual, independencia e iniciativa personal y profesional para proponer y emprender proyectos. Independencia y capacidad de actuar de forma autónoma.

G2 - Aprendizaje continuo. Integración de nuevos conocimientos con la experiencia y el aprendizaje previo. Capacidad de integrar experiencia profesional previa y los conocimientos adquiridos de forma autodirigida y autónoma para la resolución de situaciones complejas.

G3 - Apreciación del entorno. Comprensión de las organizaciones y del contexto en el que operan. Comprender y tener experiencia sobre nuevos contextos, culturas diversas, cuestiones de naturaleza global y entornos cambiantes. Capacidad de aplicar capacidades estratégicas avanzadas en contextos nuevos, cambiantes, globalizados o multidisciplinares.

Competencias específicas

E3 - Comprender el comportamiento organizativo, capacidad de gestionar personas y de comunicación interpersonal.

E4 - Identificar problemas de gestión empresarial e implementar procesos tanto a nivel operativo como estratégico.

E5 - Capacidad de elaborar estudios e informes sobre la situación de la empresa y sus perspectivas futuras.



E6 - Apreciación de la dimensión internacional de los negocios, incluyendo aspectos como el riesgo político, la regionalización, los mercados emergentes o el gobierno global.

E7 - Capacidad para responder o gestionar los cambios.

E8 - Diseñar e implementar la política y estrategia de la empresa.

E9 - Comprensión de la importancia de la creatividad, la innovación y los negocios en red para la dirección estratégica de las organizaciones.

9. Programa de la asignatura

9.1- Objetivos docentes
Comprensión y aplicación de conceptos esenciales relacionados con la Dirección Estratégica.
Reconocer los principales objetivos a los que se enfrenta la Dirección Estratégica de una empresa.
Identificar y resolver problemas relacionados con la Dirección Estratégica.
Diseñar las mejores decisiones vinculadas con la Dirección Estratégica en las distintas situaciones organizacionales.
Comprender las potenciales ventajas de una Dirección Estratégica en un contexto global.
9.2- Unidades docentes (Bloques de contenidos)
ANÁLISIS ESTRATÉGICO
Tema 1. La naturaleza del problema estratégico de la empresa.
1.1. El problema estratégico y sus dimensiones.
1.1.1. Dimensiones técnico-económicas. El núcleo de recursos y capacidades.
1.1.2. Dimensiones socio-políticas. Los participantes en la empresa.
1.2. La estrategia de la empresa: definición y niveles.
1.3. El proceso de dirección estratégica.
1.3.1. Análisis estratégico.
1.3.2. Elección estratégica.
1.3.3. Ejecución o puesta en práctica.
Tema 2. Los objetivos para la empresa. La creación de valor.
2.1. Los objetivos para la empresa.
2.1.1. El objetivo creación de valor y su desarrollo.
2.1.2. Análisis del impacto de las expectativas del conjunto de participantes.
2.2. Objetivos y dirección estratégica. Desagregación de los objetivos y niveles de la



estrategia.

Tema 3. El análisis estratégico. El entorno general.

3.1. Influencias ambientales sobre la empresa. La incertidumbre y la dependencia de recursos.

3.2. Concepto de entorno general.

3.3. Variables más relevantes. El análisis PEST.

3.4. Técnicas de análisis. El método de los escenarios.

Tema 4. El entorno específico. Análisis del sector.

4.1. El sector. Concepto y bases de clasificación.

4.2. Determinantes de la competencia en el sector. El esquema de núcleo competitivo.

4.2.1. Posibilidad de entrada de nuevos competidores.

4.2.2. Amenaza de productos sustitutivos.

4.2.3. Poder de negociación de clientes y proveedores.

4.2.4. Grado de rivalidad sectorial.

4.3. Dimensiones para el análisis de los competidores.

4.3.1. Grupos estratégicos y su caracterización. Competidores directos e indirectos.

4.3.2. Análisis de competidores. Competidores actuales y potenciales.

Tema 5. El entorno específico. Análisis de recursos y capacidades. La posición competitiva actual.

5.1. Auditoría interna de negocio. Concepto y elementos. La ventaja competitiva de la empresa.

5.2. Los recursos y la ventaja competitiva sostenible. Evaluación de recursos y capacidades.

5.3. La cadena de valor añadido y la identificación de ventajas competitivas.

5.4. Auditoría interna corporativa. Concepto y elementos.

5.5. Análisis de cartera de negocios.

5.6. Pantalla de negocios.

5.7. Posibilidades del análisis de la posición competitiva. El análisis de crecimientos.

FORMULACIÓN/CREACIÓN ESTRATÉGICA

Tema 1. Estrategias competitivas.

1.1. Estrategia y ventaja competitiva.

1.2. La ventaja competitiva en costes.

1.3. El efecto experiencia.

1.4. La ventaja competitiva en diferenciación de productos.

1.5. La ampliación de las ventajas competitivas: el "reloj estratégico".

1.6. La estrategia de respuesta rápida.

1.7. Las estrategias defensivas y ofensivas.



Tema 2. Estrategias con base en la industria.

- 2.1. Estrategias para industrias nuevas o emergentes.
- 2.2. Estrategias para industrias maduras.
- 2.3. Estrategias para industrias en declive.
- 2.4. Estrategias para otros tipos de industrias.

Tema 3. Estrategias tecnológicas

- 3.1. Tecnología y estrategia competitiva.
- 3.2. Análisis del potencial tecnológico de la empresa.
- 3.3. Formas de generación y adquisición de tecnología.
- 3.4. La gestión de la I+D en la empresa.

Tema 4. Direcciones del desarrollo.

- 4.1. El campo de actividad de la empresa.
- 4.2. El crecimiento y el desarrollo de la empresa.
- 4.3. Direcciones de desarrollo: la expansión de actividades.
- 4.4. Direcciones de desarrollo: la diversificación de actividades.
- 4.5. Las estrategias de integración vertical.
- 4.6. Las estrategias de diversificación relacionada.
- 4.7. Las estrategias de diversificación no relacionada: los conglomerados.
- 4.8. Las estrategias de reestructuración de la cartera de negocios.
- 4.9. Estrategia corporativa y creación de valor.
- 4.10. Las unidades estratégicas de negocio (UEN).
- 4.11. Modelos básicos de dirección en las empresas diversificadas.
- 4.12. Las corporaciones y los grupos de empresas.

Tema 5. Métodos de desarrollo.

- 5.1. Crecimiento interno frente a crecimiento externo.
- 5.2. Tipos de crecimiento externo.
- 5.3. Problemas de la integración de empresas.
- 5.4. Fórmulas financieras en las operaciones de concentración.
- 5.5. La cooperación entre empresas.
- 5.6. Tipos de acuerdos.
- 5.7. La dirección de los acuerdos de cooperación.

Tema 6. Internacionalización.

- 6.1. Justificación de la internacionalización de la empresa.
- 6.2. La competencia global: factores de globalización.
- 6.3. Alternativas estratégicas en una industria global.
- 6.4. Concepto e importancia de la empresa multinacional.
- 6.5. Problemas de organización.
- 6.6. Problemas de localización.
- 6.7. Problemas financieros.
- 6.8. Estrategias de entrada en mercados exteriores.



9.3- Bibliografía

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

A. A. Thompson; A. J. Strickland, (2012) Administración Estratégica. Conceptos y casos, 18ª Edición, McGraw Hill,

Gerry Johnson; Kevan Scholes, (2006) Dirección Estratégica, 7ª Edición, Prentice Hall,

José Emilio Navas López; Luis Ángel Guerras Martín, (2014) La dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y aplicaciones, 5ª Edición, Civitas,

10. Metodología de enseñanza y aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante:

Metodología	Competencia relacionada	Horas presenciales	Horas de trabajo	Total de horas
Presentación de contenidos por el profesor	CB7, CB10, G2, G3, E3, E6, E9	15	0	15
Presentación, discusión y resolución de estudios de caso por los alumnos y el profesor	CB7, G1, E3, E4, E5, E6, E8	28	0	28
Tutorías individuales y en grupo	CB7, CB10, G2, G3	5	0	5
Sesión de evaluación	CB7, CB10, G2, G3, E5, E9	3	0	3
Estudio contenidos teóricos previos a la presentación del profesor	CB7, CB10, G2, G3, E3, E5	0	15	15
Estudio autónomo o en grupo de contenidos teóricos	CB7, CB10, G2, G3, E3	0	30	30
Preparación individual y en grupo de estudios de caso	CB7, G1, E3, E4, E5, E6, E7, E8	0	54	54
Total		51	99	150



11. Sistemas de evaluación:

Para proceder al adecuado proceso de evaluación continua y garantizar un mínimo de adquisición de las diferentes competencias es necesario superar un mínimo del 35 % de cada una de las pruebas.

La segunda convocatoria consiste en varias pruebas teóricas y/o prácticas que se realizarán en el mismo día y que valorarán las pruebas no superadas en primera convocatoria.

Respecto de los procedimientos de evaluación "La participación activa en el proceso de aprendizaje" y "La elaboración y presentación de estudios de caso y otros trabajos teórico-prácticos", la nota de ambas se obtiene en la primera convocatoria y no es recuperable en la segunda convocatoria, sino que la nota será la obtenida por el alumno durante la evaluación continua en clase.

Procedimiento	Peso primera convocatoria	Peso segunda convocatoria
Participación activa en el proceso de aprendizaje	20 %	20 %
Elaboración y presentación de estudios de caso y otros trabajos de curso	40 %	40 %
Pruebas finales de adquisición de competencias	40 %	40 %
Total	100 %	100 %

Evaluación excepcional:

En el sistema de evaluación excepcional, el alumno, en primera convocatoria, se presentará a las pruebas finales de adquisición de competencias con el resto de los alumnos, y la evaluación de la participación activa en el proceso de aprendizaje y la elaboración y presentación de estudios de caso y otros trabajos teórico-prácticos se acordará en forma y fecha con el profesor.

La segunda convocatoria de evaluación excepcional coincidirá con el resto de alumnos.

En el caso de los alumnos que participen en el programa Universitario Cantera, la calificación se determinará en función del desempeño de las tareas que les sean asignadas en el marco del programa.



12. Recursos de aprendizaje y apoyo tutorial:

Clases presenciales
Tutoría presencial
Tutoría virtual - Plataforma Moodle

13. Calendarios y horarios:

Se remite a la web del título

14. Idioma en que se imparte:

Español