



GUÍA DOCENTE 2020-2021  
**DIRECCIÓN ESTRATÉGICA (ON LINE)**

**1. Denominación de la asignatura:**

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA (ON LINE)

**Titulación**

MÁSTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Código**

7679

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

COMPLEMENTOS FORMATIVOS

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

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

Segundo semestre

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

Obligatoria



**7. Número de créditos ECTS de la asignatura:**

4 ECTS

**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                                                                                                  |
| <b>Tema 1. La naturaleza del problema estratégico de la empresa.</b>                                                  |
| 1.1. Las decisiones estratégicas. El concepto de estrategia y los niveles de estrategia.                              |
| 1.2. El proceso de dirección estratégica.                                                                             |
| 1.3. La misión y la visión de la empresa.                                                                             |
| 1.4. Los objetivos estratégicos.                                                                                      |
| 1.5. Los valores de la empresa.                                                                                       |
| <b>Tema 2. El análisis estratégico. El entorno general.</b>                                                           |
| 2.1. El entorno de la empresa.                                                                                        |
| 2.2. Análisis del entorno general.                                                                                    |
| 2.2.1. El análisis PESTEL o perfil estratégico del entorno.                                                           |
| 2.2.2. El diamante de Porter.                                                                                         |
| 2.2.3. Los distritos industriales.                                                                                    |



**Tema 3. El análisis estratégico. Análisis del entorno específico.**

- 3.1. Delimitación del entorno específico.
- 3.2. Análisis de la estructura de la industria. Modelo de las cinco fuerzas de Porter
  - 3.2.1. Intensidad de la competencia actual.
  - 3.2.2. Competidores potenciales.
  - 3.2.3. Productos sustitutivos.
  - 3.2.4. Poder negociador de proveedores y clientes.
  - 3.2.5. Limitaciones del modelo de las cinco fuerzas.
- 3.3. La segmentación de la industria: Grupos estratégicos.

**Tema 4. El análisis estratégico. Análisis interno de la empresa.**

- 4.1. Introducción al análisis interno.
- 4.2. Auditoría interna de negocio.
  - 4.2.1. El análisis de recursos y capacidades.
  - 4.2.2. La cadena de valor añadido.
  - 4.2.3. El análisis DAFO.
- 4.3. Auditoría interna corporativa.
  - 4.3.1. Las matrices de carteras de negocios.
  - 4.3.2. La matriz crecimiento-cuota de mercado.

**FORMULACIÓN ESTRATÉGICA**

**Tema 5. Estrategias competitivas.**

- 5.1. Estrategia y ventaja competitiva.
- 5.2. La ventaja competitiva en costes.
- 5.3. La ventaja competitiva en diferenciación de productos.
- 5.4. la segmentación del mercado.
- 5.5. La ampliación de las ventajas competitivas: el "reloj estratégico".

**Tema 6. Las estrategias corporativas: Las direcciones del desarrollo.**

- 6.1. Introducción.
- 6.2. Direcciones de desarrollo: la expansión de actividades.
  - 6.2.1. Penetración / profundización en el mercado.
  - 6.2.2. El desarrollo de productos.
  - 6.2.3. El desarrollo de mercados.
- 6.3. Direcciones de desarrollo: la diversificación de actividades.
  - 6.3.1. Las estrategias de diversificación relacionada.
  - 6.3.2. Las estrategias de diversificación no relacionada.
  - 6.3.3. La estrategia de integración vertical.
- 6.4. Las estrategias de reestructuración de la cartera de negocios.

**Tema 7. Las estrategias corporativas: Los métodos de desarrollo.**

- 7.1. Crecimiento interno.
- 7.2. Crecimiento externo.
- 7.3. La cooperación entre empresas.



### 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 y Richard Whittington, (2008) Dirección Estratégica, 7ª Edición, Prentice Hall,  
José Emilio Navas López; Luis Ángel Guerras Martín, (2015) La dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y aplicaciones, 5ª Edición, Civitas,  
José Emilio Navas López; Luis Ángel Guerras Martín, (2014) Casos de Dirección Estratégica de la Empresa, 5ª Edición, Civitas,  
José Emilio Navas López; Luis Ángel Guerras Martín, (2016) Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa, 2ª Edición, Civitas,

#### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

Fred R. David y Forest R. David, (2017) Conceptos de administración estratégica, 15ª Edición, Pearson Educación,  
Grant, R.M., (2014) Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones., 4ª 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 |
|-------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------|------------------|----------------|
| Clases teóricas                                 | CB7, CB10, G2, G3, E3, E6, E9 | 24                 | 24               | 48             |
| Clases prácticas                                | CB7, G1, E3, E4, E5, E6, E8   | 8                  | 14               | 22             |
| Lecturas y recensiones                          | CB7, CB10, G2, G3             | 0                  | 4                | 4              |
| Realización de trabajos y pruebas de evaluación | CB7, CB10, G2, G3, E5, E7, E9 | 5                  | 21               | 26             |
| <b>Total</b>                                    |                               | 37                 | 63               | 100            |



### 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 40 % 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.

| <b>Procedimiento</b>                                                     | <b>Peso<br/>primera<br/>convocatoria</b> | <b>Peso<br/>segunda<br/>convocatoria</b> |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| 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 %                                     |
| <b>Total</b>                                                             | <b>100 %</b>                             | <b>100 %</b>                             |

#### **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. Calendarios y horarios:**

Se remite a la web del título

**13. Idioma en que se imparte:**

Español