


	PROCEDIMIENTO DE COORDINACIÓN DE LA DOCENCIA		
	EDICIÓN: 2ª	CÓDIGO: PCD_D002	

PLAN DOCENTE DE LA ASIGNATURA

Curso académico 2016-2017

Identificación y características de la asignatura			
Código	500029	Créditos ECTS	7,5
Denominación (español)	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA II		
Denominación (inglés)	STRATEGIC MANAGEMENT		
Titulaciones	GRADO EN ADE, DOBLE GRADO ADE/DERECHO, DOBLE GRADO ADE/CIENCIAS DEL TRABAJO, DOBLE GRADO ADE/ECONOMÍA.		
Centro	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales		
Semestre	7º	Carácter	OBLIGATORIO
Módulo	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
Materia	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA		
Profesor/es			
Nombre	Despacho	Correo-e	Titulación y grupo
Rosa Mª Escobar Rodero	6	rescobar@unex.es	GRADO EN ADE (mañana), DOBLE GRADO ADE/CIENCIAS DEL TRABAJO, DOBLE GRADO ADE/ECONOMÍA, DOBLE GRADO ADE/DERECHO (5/7,5)
Mª Manuela Palacios González	240	mapalaciosg@unex.es	GRADO EN ADE (tarde), DOBLE GRADO ADE/DERECHO(2,5/7,5)
Área de conocimiento	ECONOMÍA FINANCIERA Y CONTABILIDAD		
Departamento	ECONOMÍA FINANCIERA Y CONTABILIDAD		
Profesor coordinador (si hay más de uno)	Rosa Mª Escobar Rodero		
Competencias*			
Competencias ADE y DOBLES GRADOS			
CB1: Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un			

* Los apartados relativos a competencias, breve descripción del contenido, actividades formativas, metodologías docentes, resultados de aprendizaje y sistemas de evaluación deben ajustarse a lo recogido en la memoria verificada del título.

	PROCEDIMIENTO DE COORDINACIÓN DE LA DOCENCIA		
	EDICIÓN: 2ª	CÓDIGO: PCD_D002	

nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio.

CB2: Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

CB3: Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.

CB4: Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.

CB5: Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.

CG1: Capacidad para identificar y anticipar problemas empresariales relevantes, en el ámbito privado y/o en el público.

CG2: Capacidad para aportar racionalidad al análisis y a la descripción de cualquier aspecto de la realidad empresarial.

CT1: Capacidad de gestión, análisis y síntesis.

CT2: Capacidad de organización y planificación.

CT3: Comunicación oral y escrita en la lengua nativa.

CT6: Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas.

CT7: Capacidad para la resolución de problemas.

CT9: Capacidad para trabajar en equipo.

CT14: Capacidad crítica y autocrítica.

CT15: Compromiso ético en el trabajo

CT17: Capacidad de aprendizaje autónomo

CT18: Capacidad de adaptación a nuevas situaciones

CT21: Iniciativa y espíritu emprendedor.

CT24: Respeto y promoción de los valores democráticos y de la coeducación.



CE12: Conocer y aplicar modelos para el diseño, la planificación, el control y la toma de decisiones en el plano estratégico referido al global de la empresa, a la interacción entre sus funciones y su relación con el entorno

Contenidos

Breve descripción del contenido*

La dirección estratégica requiere una visión global y a largo plazo de la empresa, propia de la alta dirección. Sin embargo también es necesaria la desagregación de objetivos a niveles inferiores de autoridad y la importancia de la toma de decisiones en distintos niveles instrumentales. En este sentido es muy interesante la diferenciación básica que se establece en el diseño de las estrategias al distinguir tres niveles de decisión: estrategias al nivel corporativo, al nivel de negocio y al nivel funcional.

Dado que la asignatura es continuación del temario de DIRECCION ESTRATÉGICA I cuyo contenido se centra en la fase de análisis estratégico, tanto interno como externo, y la

	PROCEDIMIENTO DE COORDINACIÓN DE LA DOCENCIA		
	EDICIÓN: 2ª	CÓDIGO: PCD_D002	

formulación de estrategias competitivas (al nivel de negocio), este temario de DIRECCIÓN ESTRATÉGICA II completa la fase de formulación analizando las estrategias al nivel corporativo así como la última fase del proceso de dirección estratégica: la implantación de las estrategias.

Así, el temario está estructurado en dos grandes bloques: Formulación de Estrategias Corporativas e Implantación de las Estrategias.

Los temas 1, 2 y 3 tratan de las estrategias de desarrollo, las cuales se refieren a la conveniencia de seguir operando con los mismos productos y/o mercados o entrar, mediante procesos de diversificación, en nuevos negocios. También se tienen en cuenta las estrategias de desarrollo que no implican una forma de crecimiento empresarial, tal y como ocurre con los procesos de reestructuración de negocios existentes o de la propia cartera de negocios de la empresa.

Especial atención se dedica a la diversificación empresarial, estrategia frecuente en el mundo real y que plantea serios retos tanto en su concepción como en lo relativo a la dirección de empresas ya diversificadas. Por ello el tema 2 se centra en las distintas formas de diversificación y el tema 3 profundiza en los problemas vinculados con la dirección de empresas diversificadas, tales como la definición de las unidades de negocio, el papel que asume la oficina central o los modelos básicos de dirección de este tipo de empresas.

Los temas 4 y 5 se dedican al estudio de los métodos de desarrollo empresarial. En el primero se abordan las estrategias de desarrollo interno y externo (fusiones y adquisiciones de empresas). En el tema 5 se analiza la cooperación empresarial, como situación intermedia entre el desarrollo interno y el externo y entre la integración vertical y las transacciones de mercado.

Por último dentro de este primer bloque dedicado a las estrategias corporativas, el tema 6 trata la estrategia de internacionalización, definiendo el concepto de empresa multinacional, las razones para la internacionalización así como las formas de entrada en los mercados exteriores.

El segundo bloque está dedicado a la Implantación de las Estrategias y trata de los procesos de evaluación, selección, puesta en práctica, planificación y control de las estrategias. También incluye una breve referencia a las estrategias funcionales.



Temario de la asignatura

BLOQUE I : FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS CORPORATIVAS



Tema 1: DIRECCIONES DE DESARROLLO: EL CAMPO DE ACTIVIDAD Y LA EXPANSIÓN

Contenidos:

- 1.1. La definición del campo de actividad de la empresa
- 1.2. El crecimiento y el desarrollo de la empresa

	PROCEDIMIENTO DE COORDINACIÓN DE LA DOCENCIA		
	EDICIÓN: 2ª	CÓDIGO: PCD_D002	

1.3. Las direcciones de desarrollo 1.4. La estrategia de expansión
Tema 2: DIRECCIONES DE DESARROLLO: DIVERSIFICACIÓN, INTEGRACIÓN VERTICAL Y REESTRUCTURACIÓN Contenidos: 2.1. La diversificación empresarial 2.2. La estrategia de diversificación relacionada 2.3. La estrategia de diversificación no relacionada o conglomerada 2.4. La estrategia de integración vertical 2.5. La estrategia de reestructuración de la cartera de negocios
Tema 3: LA DIRECCIÓN DE EMPRESAS DIVERSIFICADAS Contenidos: 3.1. Las unidades estratégicas de negocio (UEN) 3.2. Estrategia corporativa y creación de valor 3.3. Modelos básicos de dirección en las empresas diversificadas 3.4. Los grupos de empresas
Tema 4: MÉTODOS DE DESARROLLO: INTERNO Y EXTERNO Contenidos: 4.1. Desarrollo interno frente a desarrollo externo 4.2. Fusiones y adquisiciones de empresas 4.3. Formas de desconcentración de empresas 4.4. La gestión del desarrollo externo
Tema 5: MÉTODOS DE DESARROLLO: LA COOPERACIÓN EMPRESARIAL Contenidos: 5.1. La cooperación entre empresas 5.2. Ventajas e inconvenientes de la cooperación 5.3. Tipos de acuerdos 5.4. La dirección de los acuerdos de cooperación
Tema 6: LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN Contenidos: 6.1. La empresa multinacional 6.2. La competencia global: factores y estrategias 6.3. Estrategias de entrada en mercados exteriores 6.4. La dirección de la empresa multinacional
Tema 7: EVALUACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS Contenidos: 7.1. El proceso de evaluación y selección de estrategias 7.2. La implantación de la estrategia
Tema 8. LA PLANIFICACIÓN Y EL CONTROL ESTRATÉGICO Contenidos: 8.1. La planificación estratégica 8.2. Las estrategias funcionales 8.3. El control estratégico 8.4. El diseño de un sistema de información



	PROCEDIMIENTO DE COORDINACIÓN DE LA DOCENCIA		
	EDICIÓN: 2ª	CÓDIGO: PCD_D002	

Actividades formativas*					
Horas de trabajo del alumno por tema		Presencial		Actividad de seguimiento	No presencial
Tema	Total	GG	SL	TP	EP
1	16,5	5	1,5		10
2	16,5	5	1,5		10
3	16,5	5	1,5		10
4	16,5	5	1,5		10
5	16,5	5	1,5		10
6	16,5	5	1,5		10
7	16,5	5	1,5		10
8	16,5	5	1,5		10
Evaluación del conjunto	18	5	3		10
TOTAL	150	45	15		90

GG: Grupo Grande (100 estudiantes).
 SL: Seminario/Laboratorio (prácticas clínicas hospitalarias = 7 estudiantes; prácticas laboratorio o campo = 15; prácticas sala ordenador o laboratorio de idiomas = 30, clases problemas o seminarios o casos prácticos = 40).
 TP: Tutorías Programadas (seguimiento docente, tipo tutorías ECTS).
 EP: Estudio personal, trabajos individuales o en grupo, y lectura de bibliografía.

Metodologías docentes*
1. Método expositivo que consiste en la presentación por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio. También incluye la resolución de problemas ejemplo por parte del profesor.
2. Estudio de casos; proyectos y experimentos. Análisis intensivo y completo de un caso real, proyecto, simulación o experimento con la finalidad de conocerlo, interpretarlo, resolverlo, generar hipótesis, contrastar datos, reflexionar, completar conocimientos, diagnosticarlo y, a veces, entrenarse en los posibles procedimientos alternativos de solución.
3. Situación de aprendizaje/evaluación en la que el alumno realiza alguna prueba que sirve para reforzar su aprendizaje y como herramienta de evaluación.

Resultados de aprendizaje*
El estudiante, cuando haya concluido la materia, deberá ser capaz de:
- Valorar la importancia de la dirección estratégica para el éxito y supervivencia de las empresas y organizaciones;
- Conocer los conceptos y técnicas fundamentales de la dirección estratégica;
- Dominar las principales fuentes de información para estudiar la estrategia;
- Analizar los factores determinantes que intervienen en la formulación, implantación y evaluación de la estrategia.

	PROCEDIMIENTO DE COORDINACIÓN DE LA DOCENCIA		
	EDICIÓN: 2ª	CÓDIGO: PCD_D002	

Sistemas de evaluación*

Para superar la asignatura existen dos opciones excluyentes de evaluación: sistema no presencial y presencial.

Una vez elegido el sistema de evaluación, no se admitirá que el alumno cambie del sistema presencial al no presencial, ni viceversa.

El plazo para la elección del sistema de evaluación es de dos semanas desde el inicio del semestre y se comunicará a través de su indicación en la ficha del alumno. En caso de no haber presentado la elección del sistema de evaluación dentro de este plazo, se entenderá que el alumno elige el sistema no presencial.

SISTEMA DE EVALUACION NO PRESENCIAL

Se realizará un examen semestral que supondrá el 100% de la nota final. Este examen constará de preguntas tipo test y preguntas cortas referidas ambas a los contenidos del manual teórico de la bibliografía básica. En el test se penalizarán las respuestas incorrectas en la proporción que se especifique en el examen en función del número de preguntas del mismo.

Las preguntas cortas suponen un 20% de la nota final y las preguntas tipo test representan el 80% de dicha nota.

Para superar este examen será necesario aprobar por separado cada uno de los bloques del examen (preguntas tipo test y preguntas cortas), es decir, será necesario obtener como mínimo la mitad de la puntuación por separado en cada uno de dichos bloques.

La asignatura será superada siempre que en este examen se obtenga una calificación igual o superior a 5, considerando además la condición anteriormente citada.

No obstante, para aquellos alumnos que no hayan superado las preguntas tipo test o las preguntas cortas por separado, la nota final nunca podrá ser superior a una calificación 4



La posesión de cualquier dispositivo de telefonía móvil o de tipo electrónico durante la realización del examen se sancionará con la expulsión del alumno.

SISTEMA DE EVALUACIÓN PRESENCIAL

Para acogerse a este sistema de evaluación es necesario que el alumno lo elija al principio de curso comunicándolo al profesor en un plazo máximo de dos semanas desde el inicio del semestre y comprometiéndose con ello a la realización de pruebas sobre contenidos teóricos básicos así como la participación en actividades prácticas, exposiciones de trabajo y en los debates. El alumno deberá realizar esta comunicación a través de la ficha.

La falta de participación en las actividades que se describen a continuación supondrá la pérdida de la puntuación de dicha actividad sobre la nota final de manera proporcional.

El alumno perderá las puntuaciones acumuladas hasta el momento en el sistema presencial, y no se le permitirá la realización de ninguna actividad más (pruebas sobre conceptos básicos, actividades prácticas, caso largo y debate), si durante el transcurso de las clases fuera expulsado de las mismas por el profesor por tener, a su juicio, una actitud pasiva o un

	PROCEDIMIENTO DE COORDINACIÓN DE LA DOCENCIA		
	EDICIÓN: 2ª	CÓDIGO: PCD_D002	

comportamiento inadecuado o irrespetuoso. Esta misma medida también se aplicará a todo el grupo, o a una parte del mismo identificado por el profesor, que se encuentren presentes en el aula en el momento de la expulsión.

La calificación final será el resultado de las siguientes actividades y ponderaciones:

Prueba sobre conceptos básicos: 10%

Es necesario que antes de la explicación de los contenidos teóricos del tema por parte del profesor, el alumno haya realizado una lectura comprensiva del mismo, ya que las clases teóricas del profesor se plantean como la presentación de las principales ideas del tema, comentarios y reflexiones sobre las mismas.

Para valorar la comprensión de estos conceptos básicos, tras la explicación de dichos conceptos, se realizará un breve cuestionario escrito con preguntas tipo test, cuyas respuestas incorrectas penalizan, y preguntas cortas.

La nota final de esta actividad se calculará a través de la media aritmética de las puntuaciones obtenidas en el total de pruebas realizadas, asignándose una valoración de cero puntos a aquellas que el alumno no haya realizado. Las pruebas se realizarán en clase y no se repetirán a quien no pudiera estar en el momento de realizarlas, en tanto que no son un examen sino una actividad de clase.

La posesión de cualquier dispositivo de telefonía móvil o de tipo electrónico durante la realización de cualquiera de estas pruebas se sancionará con la anulación de las calificaciones obtenidas en este apartado (pruebas sobre conceptos básicos) por el alumno presencial.

Realización de actividades prácticas: 10%



Se evaluará la realización de las prácticas propuestas por el profesor durante la clase así como la participación activa en el aula cuando se ponen en común los resultados de dichas prácticas por parte de sus compañeros. Para la realización de tales actividades será necesario que cada grupo de alumnos disponga de un ordenador portátil con acceso a Internet.

La nota final de esta actividad se calculará a través de la media aritmética del total de puntuaciones de actividades prácticas realizadas durante el semestre, asignándose una valoración de cero puntos a aquellas que no haya realizado el alumno.

Análisis de un caso real y exposición en el aula: 10%

Trabajo en grupos no presencial sobre el análisis de un caso de una empresa real asignado por el profesor y exposición del mismo en el aula. Aquellos trabajos en los que se descubra plagio serán sancionados con la exclusión del sistema de evaluación presencial. Cada uno de los trabajos deberá ponerse a disposición de todos los grupos. El profesor concretará el calendario de exposiciones de dichos trabajos.

Los alumnos integrantes del grupo encargado de llevar a cabo la exposición deberán tener en cuenta los siguientes aspectos: primero, el orden de intervención en la exposición será

	PROCEDIMIENTO DE COORDINACIÓN DE LA DOCENCIA		
	EDICIÓN: 2ª	CÓDIGO: PCD_D002	

establecido por el profesor durante la realización de la misma exposición; segundo, tanto el contenido de su trabajo como la presentación realizada por cada uno de los miembros será objeto de evaluación por parte de los alumnos integrantes del resto de grupos y por el profesor.

La valoración que realizan los grupos debe ser consensuada por todos sus miembros, es de carácter confidencial y deberá ser entregada al profesor tras la exposición del grupo.

La nota final de esta actividad se calcula a partir de la media aritmética entre las notas otorgadas por los grupos y la calificación del profesor. En este sentido, se debe matizar que aquellas calificaciones dadas por los grupos que disten en 3 puntos o más de la nota establecida por el profesor se eliminarán y no se tendrán en cuenta a la hora de calcular la media aritmética de las notas otorgadas por los grupos.

Discusión y debate sobre casos reales: 10%

Tras la exposición de cada caso largo, se reunirán en el aula todos los grupos de trabajo para trabajar sobre los conceptos teórico-prácticos relacionados con el caso expuesto, y posteriormente, se abrirá debate entre los grupos.

Se valorará la calidad de las intervenciones, tanto en la forma de exponer las ideas como en el rigor de los conceptos expresados.

Examen final semestral: 60%

Se realizará al final del semestre un examen escrito que abarcará los contenidos teóricos de todo el programa. Este examen tendrá la siguiente estructura:



Preguntas tipo test y preguntas cortas relacionadas con la comprensión de los contenidos del manual teórico de la bibliografía básica. En el test se penalizarán las respuestas incorrectas en la proporción que se especifique en el examen en función del número de preguntas del mismo. Las preguntas cortas suponen un 20% de la nota final y las preguntas tipo test representan el 80% de dicha nota.

Para superar este examen será necesario aprobar por separado cada uno de los bloques del mismo (preguntas tipo test y preguntas cortas), es decir, será necesario obtener como mínimo la mitad de la puntuación por separado en cada uno de dichos bloques.

No obstante, para aquellos alumnos que no hayan superado las preguntas tipo test o las preguntas cortas por separado, la nota final nunca podrá ser superior a una calificación 4.

La posesión de cualquier dispositivo de telefonía móvil o de tipo electrónico durante la realización de cualquiera de los tipos de examen especificados anteriormente se sancionará con la expulsión del alumno.

La calificación final de la asignatura será la resultante de sumar la nota obtenida en el examen, prorrateada al 60%, a la obtenida por los alumnos en el resto de los elementos de evaluación del sistema presencial (prueba sobre conceptos básicos, actividades prácticas, análisis y exposición del caso real y discusión y debate sobre casos reales, que cuentan con

	PROCEDIMIENTO DE COORDINACIÓN DE LA DOCENCIA		
	EDICIÓN: 2ª	CÓDIGO: PCD_D002	

un peso de un 10% en el total de la calificación cada uno de los cuatro, tal como se ha indicado previamente en este documento).

Este criterio, y por tanto las calificaciones obtenidas en las actividades realizadas en el sistema presencial (prueba sobre conceptos básicos, actividades prácticas, análisis y exposición del caso real y discusión y debate sobre casos reales) se tendrán exclusivamente en cuenta en las dos convocatorias elegidas por el alumno durante el presente curso académico 2016/2017.

Bibliografía (básica y complementaria)

A) BIBLIOGRAFIA BÁSICA

Guerras, J .E. y Navas, J. E. (2007): La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y aplicaciones (4a ed.), Thomson-Civitas.

Recoge la totalidad del programa y es el manual de trabajo imprescindible para la asignatura.

Guerras, J .E. y Navas, J. E. (2014): Casos de Dirección Estratégica de la Empresa, 5ª Ed. (Dúo) Thomson-Civitas.

Complemento del libro anterior, recoge la aplicación práctica de los contenidos teóricos mediante el análisis de casos de empresas españolas.

B) BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

ANSOFF, I. (1983): El planteamiento estratégico: nueva tendencia de la administración, Trillas, Méjico.

BUENO, E. (1996): Dirección estratégica de la empresa: metodología, técnicas y casos, Pirámide, Madrid. GUIA ECTS 11

MILGROM, P. (1993): Economía, organización y gestión de la empresa, Ariel Economía, Barcelona.

MINTZBERG, H. (1992): El poder en la organización, Ariel Economía, Barcelona.

PORTER, M. (1992): Ventaja competitiva, CECSA, Méjico.



PORTER, M. (1992): Estrategia competitiva, CECSA, Méjico.

VARIOS AUTORES (2012): Empresas y empresarios extremeños: experiencias de éxito, Fundación Caja Extremadura, Badajoz.

Otros recursos y materiales docentes complementarios

Para facilitar la labor del alumno, en la página web del manual de trabajo de Guerras y Navas referenciado en la bibliografía básica (www.guerrasynavas.com), en la pestaña de “recursos docentes”, existen test de evaluación que le permiten comprobar los conocimientos adquiridos mediante preguntas tipo test que abarcan todo el temario, seleccionadas aleatoriamente de entre una base de 3.000 preguntas.

Así mismo, en esa web están disponibles las actualizaciones de los casos, tanto los breves como los largos, que se discutirán en clase.

	PROCEDIMIENTO DE COORDINACIÓN DE LA DOCENCIA		
	EDICIÓN: 2ª	CÓDIGO: PCD_D002	

OTROS ENLACES DE INTERÉS:

<http://www.acede.org>

<http://www.aedem-virtual.com>

<http://www.recoletos.com>

<http://www.cnmv.es>

<http://www.universia.es/ubr>

<http://www.analisseinvestigacion.com/merco/estudio/index.asp>

<http://www.interbrand.com>

<http://www.ceoe.es>

<http://merkado.unex.es/>

Horario de tutorías

Tutorías programadas:

Tutorías de libre acceso: Se publicarán al inicio del curso en la página web de la Facultad.

Recomendaciones

Para facilitar el seguimiento de la asignatura se recomienda un comportamiento respetuoso a la hora de emitir opiniones, así como también, al escuchar las valoraciones de los compañeros y del profesor.

Conviene leer noticias de prensa o estar actualizados por telediarios sobre temas empresariales que facilitan la familiarización de la terminología propia de la materia y la aplicación práctica de los conceptos.