

## PLAN DOCENTE DE LA ASIGNATURA

**Curso académico 2015-2016**

Identificación y características de la asignatura			
Código	500073	Créditos ECTS	6
Denominación (español)	DIRECCION ESTRATEGICA II		
Denominación (inglés)	STRATEGIC MANAGEMENT II		
Titulaciones	Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE) Doble Grado en Grado en ADE/Turismo Doble Grado en Grado Derecho/ADE		
Centro	Facultad de Estudios Empresariales y Turismo (Cáceres)		
Semestre	7, 9	Carácter	Obligatoria
Módulo	Administración de Empresas		
Materia	Dirección Estratégica		
Profesor/es			
Nombre	Despacho	Correo-e	Página web
Manuel Guisado González	47	<a href="mailto:manuelguisado@unex.es">manuelguisado@unex.es</a>	Campus Virtual
López Mosquera García Natalia	53	<a href="mailto:nmosquera@unex.es">nmosquera@unex.es</a>	
Rodríguez Preciado Raúl	56	<a href="mailto:raulrp@unex.es">raulrp@unex.es</a>	
Área de conocimiento	Economía Financiera y Contabilidad		
Departamento	Economía Financiera y Contabilidad		
Profesor coordinador (si hay más de uno)	Ricardo Hernández Mogollón <a href="mailto:ricardoh@arrakis.es">ricardoh@arrakis.es</a>		
Competencias *			
<b>Competencias Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE), Doble Grado en ADE/TUR y Doble Grado en Grado Derecho/ADE</b>			
<b>Básicas y generales:</b>			
CG2 - Capacidad para aportar racionalidad al análisis y a la descripción de cualquier aspecto de la realidad empresarial.			
CG1 - Capacidad para identificar y anticipar problemas empresariales relevantes, en el ámbito privado y/o en el público.			
CG3 - Capacidad para aplicar al análisis de los problemas empresariales criterios profesionales basados en el manejo de instrumentos técnicos.			
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 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			

\* 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.

(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

**Transversales:**

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

CT1 - Capacidad de gestión, análisis y síntesis

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

**Específicas:**

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\***

Se contempla la Estrategia y la Dirección Estratégica de dos formas distintas: como un proceso de análisis y planificación, en primer lugar. En segundo lugar, se considera como un proceso de toma de decisiones en un contexto cultural y político.

**Temario de la asignatura**

**Denominación del tema 1: NATURALEZA Y FUENTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA**

**Contenidos del tema 1:**

- 1.1.- Creación de la Ventaja Competitiva
- 1.2.- Mantenimiento de la Ventaja Competitiva
- 1.3.- Ventaja Competitiva de los diferentes tipos de mercado
- 1.4.- Tipos de Ventaja Competitiva: Costes y Diferenciación

**Denominación del tema 2: VENTAJA EN COSTES**

**Contenidos del tema 2:**

- 2.1.- Fuentes de Ventaja en Costes
- 2.2.- Curva de experiencia y beneficios de la cuota de mercado
- 2.3.- La Cadena de Valor en el análisis de costes
- 2.4.- Enfoques actuales en la gestión de costes

**Denominación del tema 3: VENTAJA EN DIFERENCIACION**

**Contenidos del tema 3:**

- 3.1.- Naturaleza de la diferenciación y Ventaja en Diferenciación
- 3.2.- Análisis de la diferenciación: El lado de la Demanda
- 3.3.- Análisis de la diferenciación: El lado de la Oferta
- 3.4.- La Cadena de Valor en la diferenciación

**Denominación del tema 4: VENTAJA COMPETITIVA Y EVOLUCION DEL SECTOR**

**Contenidos del tema 4:**

- 4.1.- El ciclo de vida

4.2.- Clasificación de sectores 4.3.- Enfoques para la clasificación de sectores 4.4.- Sector tecnológico 4.5.- Estrategias para explotar la innovación 4.6.- La Incertidumbre 4.7.- Los estándares 4.8.- Implantación de la estrategia					
<b>Denominación del tema 5: VENTAJA COMPETITIVA EN SECTORES MADUROS</b> <b>Contenidos del tema 5:</b> 5.1.- Introducción y objetivos 5.2.- Factores claves de éxito en sectores maduros 5.3.- La implantación de la estrategia en sectores maduros 5.4.- Estrategia para los sectores en declive					
<b>Denominación del tema 6: SECTORES GLOBALES</b> <b>Contenidos del tema 6:</b> 6.1.- Razones para la internacionalización 6.2.- Consecuencias de la competencia internacional en el análisis del sector 6.3.- Decisiones en la internacionalización 6.4.- Globalización frente a diferenciación nacional 6.5.- Estrategias y organización en la empresa multinacional					
<b>Denominación del tema 7: ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACION. EMPRESA DIVERSIFICADA</b> <b>Contenidos del tema 7:</b> 7.1.- Introducción y objetivos 7.2.- Desarrollo de las técnicas de planificación estratégica 7.3.- Las ventajas competitivas para la diversificación 7.4.- Estructura de la empresa multinegocios 7.5.- Gestión de la cartera de negocios 7.6.- Negocios individuales 7.7.- Gestión de las interrelaciones internas					
<b>Denominación del tema 8: TENDENCIAS ACTUALES EN LA DIRECCION ESTRATÉGICA</b> <b>Contenidos del tema 8:</b> 8.1.- La nueva economía 8.2.- Nuevas direcciones en el pensamiento estratégico 8.3.- Rediseño de la organización 8.4.- Nuevas formas de liderazgo					
<b>Actividades formativas*</b>					
Horas de trabajo del alumno por tema	Presencial		Actividad de seguimiento		No presencial
	Total	GG	SL	TP	EP
Tema 1	16	5	1		10
Tema 2	18	5	2		11
Tema 3	19	5	2		12
Tema 4	18	5	2		11
Tema 5	20	5	2	1	12
Tema 6	18	5	2		11
Tema 7	18	5	2		11
Tema 8	18	5	2		11
Evaluación de conjunto	5	5			
<b>Evaluación del conjunto</b>	<b>150</b>	<b>45</b>	<b>15</b>	<b>1</b>	<b>89</b>

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\*

#### Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE), Doble Grado en ADE/Turismo y Doble Grado en Grado Derecho/ADE

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. Método basado en el planteamiento de problemas por parte del profesor y la resolución de los mismos en el aula. Los estudiantes de forma colaborativa desarrollan e interpretan soluciones adecuadas a partir de la aplicación de procedimientos de resolución de problemas.
3. 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.
4. Actividades colaborativas basadas en recursos y herramientas digitales, especialmente aquellas que posee el Campus Virtual de la UEx.
5. 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\*

#### Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE), Doble Grado en ADE/Turismo y Doble Grado en Grado Derecho/ADE

Esta materia permite al estudiante:

- Obtener una visión global de la empresa desde la perspectiva de la Dirección General. Ello supone considerar a la empresa como un todo que se relaciona con el entorno y tiene como objetivo general su supervivencia y desarrollo. Capacita a los futuros graduados para participar en las funciones directivas de carácter estratégico.
- Valorar la importancia de la dirección estratégica para el éxito y la supervivencia de las empresas y organizaciones, rechazando el determinismo y la fatalidad y aprendiendo a utilizar la dirección estratégica como una herramienta que facilita la "construcción" del futuro basándonos en el compromiso, el trabajo racional y organizado de las personas y en el esfuerzo persistente en una dirección acertada.
- Dominar las principales fuentes de información para estudiar la estrategia.
- Analizar los factores determinantes que intervienen en el análisis estratégico: misión y objetivos, análisis del entorno y análisis interno.
- Conocer e identificar los diferentes tipos de estrategias competitivas y aprender cómo se crea y cómo se protege una ventaja competitiva.
- Caracterizar las industrias y proponer las estrategias más adecuadas en función del ciclo de vida de la industria.
- Conocer los efectos que puede tener la tecnología en la estructura competitiva de una industria.
- Analizar los factores determinantes que intervienen en la formulación, implantación y evaluación de estrategias.

## Sistemas de evaluación\*

### Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE), Doble Grado en ADE/Turismo y Doble Grado en Grado Derecho/ADE

Prueba final teórico/práctica: dirigida a valorar la comprensión de los conceptos teóricos y de los métodos más importantes adquiridos en cada tema. El examen se puntuará de 0 a 10 y en él se evaluará que el alumno sepa explicar, relacionar los conceptos teóricos y conocer los métodos de aplicación prácticos. De igual modo, tendrá especial relevancia el dominio del vocabulario específico de la materia, la calidad de la prueba presentada, la claridad en la exposición así como la utilización gramatical y ortográfica correcta.

Pruebas de evaluación continua: dirigidas a valorar las actividades presenciales y no presenciales realizadas por el alumno a lo largo del desarrollo de las clases. En ellas se valorará la correcta realización de las tareas encomendadas que podrán consistir en la resolución de problemas y de ejercicios prácticos, de trabajos individualizados o en grupo, y la realización y exposición oral de trabajos dirigidos de algunos temas dirigidos por el profesor. En la calificación final se tendrá en cuenta la asistencia y participación del alumno a clase y su evaluación continua. La participación y la evaluación continua contarán para la nota final un 30 %.

La calificación final se obtendrá ponderando con un 70 % la nota obtenida en la prueba final teórico/práctica y con un 30 % la calificación media obtenida en las pruebas de evaluación continua.

Para superar esta asignatura, se ha de obtener una calificación mínima de 5 sobre 10 en el prueba final teórico/práctica, de lo contrario la calificación de la asignatura será la obtenida en el prueba final teórico/práctica (inferior a 5 puntos)

Se aplicará el sistema de calificaciones vigente en cada momento; actualmente, el que aparece en el RD 1125/2003, artículo 5º. Los resultados obtenidos por el alumno en cada una de las materias del plan de estudios se calificarán en función de la siguiente escala numérica de 0 a 10, con expresión de un decimal, a la que podrá añadirse su correspondiente calificación cualitativa: 0 - 4,9: Suspenso (SS), 5,0 - 6,9: Aprobado (AP), 7,0 - 8,9: Notable (NT), 9,0 - 10: Sobresaliente (SB). La mención de Matrícula de Honor podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9.0. Su número no podrá exceder del 5 % de los alumnos matriculados en una asignatura en el correspondiente curso académico, salvo que el número de alumnos matriculados sea inferior a 20, en cuyo caso se podrá conceder una sola Matrícula de Honor.

## Bibliografía (básica y complementaria)

### LECTURA OBLIGATORIA

- Sun Tzu : El arte de la Guerra; <http://perso.wanadoo.es/ddragon/>

### BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:

- Grant, R.M. (2008). Dirección Estratégica, técnicas y aplicaciones. Editorial Thomson Civitas, Madrid.
- Guerras Martín, L.A. y Navas López, J.E. (2015): La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones. Editorial Thomson Civitas.

### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- Abascal Rojas, Francisco (1997): Cómo se hace un plan estratégico. La teoría del marketing estratégico. Esic Editorial.
- Ackoff, Russell L. (1983). Planificación de la empresa del Futuro. Ed. Limusa. México.
- AnsotT, H.1. (1984): La Dirección y su actitud ante el entorno. Ed. Deusto. Bilbao.
- Boston Consulting Group. Ideas sobre estrategia. Deusto, 1999.

- Construye tu sueño (2005): Luis María Huete. LID Editorial Empresarial
- Casanueva Rocha, C.; García del Junco, J.; Caro González, F.J. (2000): Organización y gestión de empresas turísticas. Ed. Pirámide.
- Dess, G; Lumpkin, G.T. Dirección Estratégica. McGrawHill (2003). David, Fred R. Conceptos de Administración Estratégica. 5ª Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A (1997).
- García Falcón, Juan Manuel. Formulación de Estrategias en las Empresas. Centro de Investigación Económica y Social de Canarias. Madrid, 1987.
- Harvard Business Review (1999): Estrategias de Crecimiento. Ediciones Deusto S.A. Hemández Mogollón, Ricardo (1997). Conquistando la Excelencia, FEP, Caja Rural de Extremadura.
- Hemández Mogollón, Ricardo (2000). Empresas Gacela en Extremadura. Ediciones La Coria. Fundación Xavier de Salas.
- Hernández Mogollón, Ricardo (2003). Dirección del Conocimiento: desarrollos teóricos y aplicaciones. Ediciones La Coria. Fundación Xavier de Salas. Trujillo. <http://www.fundacionxavierdesalas.com>
- Martín Rojo, 1. (2005): Dirección y Gestión de Empresas del Sector Turístico. Ed. Pirámide.

### Otros recursos y materiales docentes complementarios

Sun Tzu : El arte de la Guerra;

Video: (Completo en Español): [https://www.youtube.com/watch?v=V\\_YGzjOJOow](https://www.youtube.com/watch?v=V_YGzjOJOow)

### Horario de tutorías

#### Tutorías programadas:

El horario oficial de tutorías una vez aprobado por Consejo de Departamento estará disponible tanto en la web del centro como en la puerta del despacho de los profesores (nº: 47, 53 y 56).

#### Tutorías de libre acceso:

El horario oficial de tutorías una vez aprobado por Consejo de Departamento estará disponible tanto en la web del centro como en la puerta del despacho de los profesores (nº: 47, 53 y 56).

### Recomendaciones

#### Se recomienda:

- Un seguimiento continuado y desde el primer día de curso, la asistencia a clase y a las tutorías, tomar apuntes y consultar bibliografía básica.
- Se recomienda una lectura anterior a los temas para facilitar las discusiones y la participación en el desarrollo de las clases.
- Es conveniente que los alumnos elaboren resúmenes y esquemas de cada tema con carácter previo, y modificarlos o completarlos en las sesiones correspondientes.
- Durante las clases el profesor presentará los temas.
- Las clases se plantean como la presentación de las ideas dentro y fuera del tema, comentarios y reflexiones sobre las mismas.
- Lectura de periódicos económicos y noticias de ámbito nacional e internacional para ver su repercusión en el ámbito de la asignatura
- El trabajo continuado y buena planificación desde el primer día ayudarán a la comprensión y conocimiento de los temas tratados.