

**PROGRAMA DE LA ASIGNATURA:  
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA II**

**Curso académico 2014/2015**

Identificación y características de la asignatura			
Código	500117	Créditos ECTS	6
Denominación (español)	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA II		
Denominación (inglés)	STRATEGIC MANAGEMENT II		
Titulaciones	ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS		
Centro	CENTRO UNIVERSITARIO DE PLASENCIA		
Semestre	SÉPTIMO	Carácter	OBLIGATORIA
Módulo	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
Materia	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA		
Profesor/es			
Nombre	Despacho	Correo-e	Página web
<b>GEMMA FUENTES DE LA CALLE</b>	114	gemmaf@unex.es	
Área de conocimiento	ECONOMÍA FINANCIERA Y CONTABILIDAD		
Departamento	ECONOMÍA FINANCIERA Y CONTABILIDAD		
Objetivos			
<p>1.- Transmitir unos conocimientos al estudiante que le permitan 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.</p> <p>2.- Capacitar a los futuros graduados para participar en las funciones directivas de carácter estratégico.</p> <p>3.- 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.</p> <p>4.- Dominar las principales fuentes de información para estudiar la estrategia.</p> <p>5.- Analizar los factores determinantes que intervienen en el análisis estratégico: misión y objetivos, análisis del entorno y análisis interno.</p> <p>6.- Conocer e identificar los diferentes tipos de estrategias competitivas y aprender cómo se crea y cómo se protege una ventaja competitiva.</p> <p>7.- Caracterizar las industrias y proponer las estrategias más adecuadas en función del ciclo de vida de la industria.</p> <p>8.- Conocer los efectos que puede tener la tecnología en la estructura competitiva de una industria.</p>			
Competencias			
<p><b>Competencias básicas:</b></p> <p><b>CB1:</b> 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.</p> <p><b>CB2:</b> 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.</p> <p><b>CB3:</b> 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</p>			

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.

**Competencias generales:**

**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.

**CG3:** Capacidad para aplicar al análisis de los problemas empresariales criterios profesionales basados en el manejo de instrumentos técnicos

**Competencias transversales:**

**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

**CT8:** Capacidad de tomar decisiones

**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

**Competencias 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.

### Temas y 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

##### **Tema 1: INTRODUCCIÓN. LA VENTAJA COMPETITIVA**

- 1.1 CONCEPTO DE VENTAJA COMPETITIVA
- 1.2 CREACIÓN DE LA VENTAJA COMPETITIVA
- 1.3 MANTENIMIENTO DE LA VENTAJA COMPETITIVA

##### **Tema 2: CREACIÓN DE VENTAJA COMPETITIVA MEDIANTE UNA ESTRATEGIA FUNCIONAL**

- 2.1 INTRODUCCIÓN
- 2.2 COMO SE LOGRA UNA EFICIENCIA SUPERIOR
- 2.3 CONSCUCIÓN DE UNA CALIDAD SUPERIOR
- 2.4 LA INNOVACIÓN SUPERIOR
- 2.5 MAYOR CAPACIDAD DE RESPUESTA HACIA LOS CLIENTES

##### **Tema 3: CREACIÓN DE UNA VENTAJA COMPETITIVA MEDIANTE UNA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS**

- 3.1 INTRODUCCIÓN
- 3.2 POSICIONAMIENTO COMPETITIVO Y MODELO DE NEGOCIOS
- 3.3 POSICIONAMIENTO COMPETITIVO Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES
- 3.4 POSICIONAMIENTO COMPETITIVO: ESTRATEGIAS EMPRESARIALES GENÉRICAS
- 3.5 LA AMPLIACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE PORTER: EL "RELOJ ESTRATÉGICO".

3.6 ESTRATEGIAS CON BASE EN EL GRADO DE MADUREZ DE LA INDUSTRIA.

**Tema 4: ESTRATEGÍA EN EMPRESAS CON BASE TECNOLÓGICA**

- 4.1 INTRODUCCION
- 4.2 EFECTOS DE LA TECNOLOGÍA EN LA INDUSTRIA
- 4.3 CARACTERÍSTICAS DE LAS INDUSTRIAS CON BASE TECNOLÓGICA
- 4.4 ALTERNATIVAS PARA INDUSTRIAS CON BASE TECNOLÓGICA

**Tema 5: LA ESTRATEGÍA DE INTERNACIONALIZACIÓN.**

- 5.1 LA EMPRESA MULTINACIONAL
- 5.2 ELECCIÓN DE UNA ESTRATÉGIA GLOBAL
- 5.3 LA COMPETENCIA GLOBAL: FACTORES Y ESTRATEGIAS
- 5.4 ESTRATEGIAS DE ENTRADA EN MERCADOS EXTERIORES
- 5.5 LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA MULTINACIONAL
- 5.6 ALIANZAS ESTRATÉGICAS GLOBALES

**Tema 6: INTEGRACIÓN HORIZONTAL. INTEGRACIÓN VERTICAL**

- 6.1 INTRODUCCIÓN
- 6.2 INTEGRACIÓN HORIZONTAL: ESTRATEGIA DE UNA SOLA INDUSTRIA
- 6.3 INTEGRACIÓN VERTICAL: EL INGRESO EN NUEVAS INDUSTRIAS PARA REFORZAR EL MODELO DE NEGOCIOS BÁSICO
- 6.4 ALTERNATIVAS A LA INTEGRACIÓN VERTICAL: RELACIONES DE COOPERACIÓN
- 6.5 OUTSOURCING ESTRATÉGICO

**Tema 7: ESTRATEGIA CORPORATIVA: FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN**

- 7.1 INTRODUCCIÓN
- 7.2 LA EXPANSIÓN MÁS ALLÁ DE UNA SOLA INDUSTRIA
- 7.3 INCREMENTO DE LA RENTABILIDAD. DIVERSIFICACIÓN. TIPOS DE DIVERSIFICACIÓN
- 7.4 DESVENTAJAS Y LÍMITES DE LA DIVERSIFICACIÓN
- 7.5 ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA
- 7.6 INGRESOS EN INDUSTRIAS NUEVAS. INGRESOS A NUEVAS INDUSTRIAS
- 7.7 REESTRUCTURACIÓN

**Tema 8: EVALUACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS**

- 8.1 INTRODUCCIÓN
- 8.2 EL PROCESO DE EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS
- 8.3 LA IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA
- 8.4 EL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA
- 8.5 LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
- 8.3 EL CONTROL ESTRATEGICO

**Actividades formativas**

Horas de trabajo del alumno por tema		Presencial		Actividad de seguimiento	No presencial
Tema	Total	GG	SL	TP	EP
Tema 1	14	5			9
Tema 2	20	6	2		12
Tema 3	20	7	3		10
Tema 4	17	4	2	0,25	10,75
Tema 5	20	6	4	0,25	9,75
Tema 6	20	6	2	0,25	11,75
Tema 7	22	6		0,25	15,75
Tema 8	17	5	2		10
Evaluación del conjunto					
<b>TOTAL</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.

### Metodología

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 CVUEx.
5. Situación de aprendizaje/evaluación en la que el alumno realiza alguna prueba que sirve para reforzar su aprendizaje y como herramienta de evaluación.

### Sistemas de evaluación

La evaluación de la asignatura se realizará a través de un proceso continuo, basado en los criterios siguientes:

Evaluación individual:

- Asistencia y participación en clase.
- Examen teórico práctico de conocimientos
- Realización de cuestionarios a través del Campus Virtual
- Entrega de actividades propuestas para cada tema
- Seguimiento y participación en el Campus Virtual

Evaluación por grupos:

- Entrega de trabajos realizados por grupos, estos trabajos se realizarán dentro del grupo y por ello la evaluación será para el grupo.

### **CRITERIOS DE EVALUACIÓN:**

PROCEDIMIENTO	CRITERIOS	PONDERACIÓN
Examen final	El examen será teórico práctico. Se establece una puntuación mínima de 5 puntos para superar la parte teórico práctica de la asignatura	80%
Trabajos en grupo	Cumplir los requisitos establecidos en la metodología teórica y práctica de la asignatura: Participación activa en el grupo y desarrollo de las tareas conjuntamente asignadas. Se establece una puntuación mínima de 5 para superar la parte práctica de la asignatura.	10%
Trabajos individuales	Realización de cuestionarios mediante el campus virtual y entrega de actividades individuales de cada tema.	10%

Todas las partes deberán ser superadas para poder evaluar la asignatura.

### **El examen final consta de dos partes:**

- 1º Examen teórico: compuesto por preguntas teóricas cortas. Esta prueba supone un total de 5 puntos del examen final.
- 2º Examen práctico: en el cual se propondrá un caso práctico para llevar a cabo el análisis estratégico, formulación de estrategias empresariales y sus alternativas, justificación de las actuaciones llevadas a término por la empresa expuesta. Valoración de la parte práctica 5 puntos.

**Se deberá sacar como mínimo 2,5 puntos en cada una de las partes para poder realizar la nota media con el resto de apartados.**

## Bibliografía y otros recursos

### Bibliografía básica:

- Charles W.L.Hill y Gareth R. Jones, (2009) "Administración Estratégica" Octava edición. México Mc GrawHill.
- Grant, Robert M. (2006). "Dirección Estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones". Madrid Thomson-Civitas, Cizur Menor, 5ª edición
- Hidalgo Navarro, Rafael, (2010). "Empresarios y Samurais". Madrid El Economista
- Llorente Olier, José Ignacio, (2012) "Dirección Estratégica de la Empresa". Madrid CEF
- Navas López, José Emilio y Guerras Martín, Luis Angel, (2009). "La dirección estratégica de la empresa teoría y aplicaciones", Madrid Civitas
- Navas López, José Emilio y Guerras Martín, Luis Angel, (2012) "Fundamentos de la Dirección Estratégica de la Empresa". Madrid Thomson Civitas
- Navas López, José Emilio, (2011). "Casos de dirección estratégica de la empresa" Thomson-Civitas

### Bibliografía complementaria:

- Dess, Lumpkin y Eisner, (2011). "Administración estratégica" Texto y casos. México. Mc Graw Hill
- Jarillo, José Carlos, (1997) "Dirección Estratégica". Mc Graw-Hill
- Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland, (2012)
- "Administración estratégica" Teoría y casos. México Mc Graw Hill
- PORTER, M.E (1985): Ventaja competitiva. CECSA, México.
- PORTER, M.E (1987): Estrategia competitiva. CECSA, México.

## Horario de tutorías

### Tutorías Programadas:

Se facilitará al alumno la asistencia a las mismas, por lo que se programarán de acuerdo con los alumnos una vez comenzado el cuatrimestre.

Las Tutorías pueden ser consultadas en la siguiente dirección:

<http://www.unex.es/conoce-la-uex/estructura-academica/centros/plasencia/centro/profesores>

### Tutorías de libre acceso:

Martes de 16 a 17  
Miércoles y Jueves de 19 a 20,15  
Viernes de 18,00 a 19,30h.

## Recomendaciones

Se recomienda al alumno el seguimiento continuo de la asignatura mediante el Campus Virtual, la participación activa en los foros y la asistencia a clase.