

## PROGRAMA DE LA ASIGNATURA

**Curso académico 2023-2024**

| Identificación y características de la asignatura |   |                    |  |
|---|---|--------------------|--|
| Código  | 500029, 500073, 500117, 502416  | Créditos ECTS      | 6  |
| Denominación                                      | DIRECCIÓN ESTRATÉGICA II  |                    |  |
| Denominación (inglés)                             | STRATEGIC MANAGEMENT II   |                    |  |
| Titulación/es                                     | Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE)<br>P.C.E.O. ADE/Turismo<br>P.C.E.O. ADE/Derecho<br>P.C.E.O. DERECHO/Ade<br>P.C.E.O.ADE/Relaciones Laborales y Recursos Humanos<br>P.C.E.O.ADE/Economía  |                    |  |
| Centros   | Facultad Ciencias Económicas y Empresariales –Universidad de Extremadura (Badajoz).<br>Facultad de Empresa, Finanzas y Turismo – Universidad de Extremadura (Cáceres).<br>Centro Universitario de Plasencia –Universidad de Extremadura (Plasencia) |                    |  |
| Semestre  | Séptimo   | Carácter           | Obligatorio  |
| Módulo  | Administración de Empresas  |                    |  |
| Materia   | Dirección Estratégica   |                    |  |
| Profesor/es                                       |   |                    |  |
| Nombre  | Despacho  | Correo Electrónico | Titulación y Grupo   |
| Escobar Rodero, Rosa María                        | 6   | rescobar@unex.es   | GADE Grupo 1<br>GADE/Grupo 2<br>GADE/RLRH<br>GADE/Economía (Badajoz) |
| Vanessa Miguel Barrado                            | 5   | vmiguel@unex.es    | GADE/Derecho (Badajoz)   |
| Gemma Fuentes Calle                               | 115   | gemmaf@unex.es     | GADE (Plasencia)   |
| María Calzado Barbero                             | 57  | mcalzadob@unex.es  | DERECHO/Ade<br>GADE Grupo 1 (Cáceres)                                |
| López-Mosquera García, Natalia                    | Vicedecanato Ordenación Académica   | nmosquera@unex.es  | GADE Grupo 2<br>GADE/Turismo (Cáceres)                               |
| Área/s de conocimiento                            | Economía Financiera y Contabilidad  |                    |  |
| Departamento/s                                    | Economía Financiera y Contabilidad  |                    |  |
| Profesor coordinador intercentros                 | Escobar Rodero, Rosa M <sup>a</sup>   |                    |  |
| Profesor coordinador de cada centro               | Escobar Rodero, Rosa M <sup>a</sup> (Badajoz)<br>Fuentes Calle, Gemma (Plasencia)<br>López-Mosquera García, Natalia (Cáceres)   |                    |  |

|                               |   |         |                     |
|-------------------------------|---|---------|---------------------|
| Código Seguro De Verificación | 14sYUcF0ngk/oQC5Yhc/rQ==  | Estado  | Fecha y hora        |
| Firmado Por                   | Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia   | Firmado | 10/07/2023 12:29:59 |
| Observaciones                 | Director del Centro Universitario de Plasencia  | Página  | 1/7                 |
| Uri De Verificación           | <a href="https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5Yhc/rQ==">https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5Yhc/rQ==</a> |         |                     |
| Normativa                     | Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015). |         |                     |



| Competencias  |
|---|
| <b>COMPETENCIAS BÁSICAS</b>   |
| 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 (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.   |
| <b>COMPETENCIAS GENERALES</b>   |
| 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.  |
| <b>COMPETENCIAS TRANSVERSALES</b>   |
| 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.  |
| <b>COMPETENCIAS ESPECÍFICAS</b>   |
| 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 asignatura Dirección Estratégica II analiza el proceso de dirección estratégica haciendo énfasis en la formulación e implantación de estrategias. Dentro de la formulación de estrategias se estudiarán con detenimiento las estrategias corporativas (direcciones y métodos de desarrollo de las empresas). Dentro de la implantación estratégica, se estudiarán los factores que afectan a la implantación. Es |

|                               |   |         |                     |
|-------------------------------|---|---------|---------------------|
| Código Seguro De Verificación | 14sYUcF0ngk/oQC5Yhc/rQ==  | Estado  | Fecha y hora        |
| Firmado Por                   | Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia   | Firmado | 10/07/2023 12:29:59 |
| Observaciones                 | Director del Centro Universitario de Plasencia  | Página  | 2/7                 |
| Url De Verificación           | <a href="https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5Yhc/rQ==">https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5Yhc/rQ==</a> |         |                     |
| Normativa                     | Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015). |         |                     |



decir, esta asignatura completa el estudio del proceso de Dirección Estratégica iniciado en la asignatura Dirección Estratégica I en la que además de ver algunos aspectos generales, se examinaron cuestiones relativas al análisis estratégico y a la formulación de estrategias (básicamente estrategias competitivas).

### Temario de la asignatura

#### Denominación del tema 1: LAS DIRECCIONES DE DESARROLLO

##### Contenidos del tema 1:

- 1.1. El campo de actividad y el desarrollo de la empresa
- 1.2. La expansión de actividades
- 1.3. La diversificación de actividades
- 1.4. La integración vertical
- 1.5. La reestructuración de actividades

#### Denominación del tema 2: LA DIRECCIÓN DE EMPRESAS DIVERSIFICADAS

##### Contenidos del tema 2:

- 2.1. Estrategia corporativa y creación de valor
- 2.2. Las unidades estratégicas de negocio (UEN)
- 2.3. Modelos básicos de dirección en las empresas diversificadas
- 2.4. Las matrices de cartera

#### Denominación del tema 3: MÉTODOS DE DESARROLLO: FUSIONES Y ADQUISICIONES

##### Contenidos del tema 3:

- 3.1. Desarrollo interno frente a desarrollo externo
- 3.2. Tipos de fusiones y adquisiciones
- 3.3. Formas de desconcentración de empresas
- 3.4. La gestión de las fusiones y adquisiciones

#### Denominación del tema 4: MÉTODOS DE DESARROLLO: COOPERACIÓN O ALIANZAS ENTRE EMPRESAS

##### Contenidos del tema 4:

- 4.1. La cooperación o alianzas entre empresas
- 4.2. Ventajas e inconvenientes de la cooperación
- 4.3. Tipos de acuerdos
- 4.4. La gestión de las alianzas

#### Denominación del tema 5: LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN

##### Contenidos del tema 5:

- 5.1. La empresa multinacional
- 5.2. La competencia global: factores y estrategias
- 5.3. Estrategias de entrada en mercados exteriores
- 5.4. La dirección de la empresa multinacional

#### Denominación del tema 6: EVALUACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS

##### Contenidos del tema 6:

- 6.1. Generación de alternativas estratégicas.
- 6.2. El proceso de evaluación y selección de estrategias
- 6.3. La implantación de la estrategia

|                               |   |         |                     |
|-------------------------------|---|---------|---------------------|
| Código Seguro De Verificación | 14sYUcF0ngk/oQC5Yhc/rQ==  | Estado  | Fecha y hora        |
| Firmado Por                   | Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia   | Firmado | 10/07/2023 12:29:59 |
| Observaciones                 | Director del Centro Universitario de Plasencia  | Página  | 3/7                 |
| Url De Verificación           | <a href="https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5Yhc/rQ==">https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5Yhc/rQ==</a> |         |                     |
| Normativa                     | Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015). |         |                     |



## Denominación del tema 7: LA PLANIFICACIÓN Y EL CONTROL ESTRATÉGICO

### Contenidos del tema 7:

- 7.1. La planificación estratégica
- 7.2. Las actividades de la planificación estratégica
- 7.3. El control estratégico
- 7.4. El control interno de las unidades organizativas

### Actividades formativas

| Horas de trabajo del estudiante por tema |            | Horas Gran Grupo | Actividades prácticas |     |     |     | Actividad de seguimiento | No presencial |
|--|------------|------------------|-----------------------|-----|-----|-----|--------------------------|---------------|
| Tema                                     | Total      | GG               | PCH                   | LAB | ORD | SEM | TP                       | EP            |
| 1  | 22         | 6                |                       |     |     | 2   |                          | 14            |
| 2  | 22         | 6                |                       |     |     | 2   |                          | 14            |
| 3  | 21         | 6                |                       |     |     | 2   |                          | 13            |
| 4  | 21         | 6                |                       |     |     | 2   |                          | 13            |
| 5  | 22         | 6                |                       |     |     | 2   |                          | 14            |
| 6  | 18         | 6                |                       |     |     | 2   | 1                        | 9             |
| 7  | 20         | 5                |                       |     |     | 3   |                          | 12            |
| Evaluación                               | 4          | 4                |                       |     |     |     |                          |               |
| <b>Total</b>                             | <b>150</b> | <b>45</b>        |                       |     |     | 15  | <b>1</b>                 | <b>89</b>     |

GG: Grupo Grande (100 estudiantes).

PCH: prácticas clínicas hospitalarias (7 estudiantes)

LAB: prácticas laboratorio o campo (15 estudiantes)

ORD: prácticas sala ordenador o laboratorio de idiomas (30 estudiantes)

SEM: clases problemas o seminarios o casos prácticos (40 estudiantes).

TP: Tutorías Programadas (seguimiento docente, tipo tutorías ECTS).

EP: Estudio personal, trabajos individuales o en grupo, y lectura de bibliografía.

### Metodologías docentes

- 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.
- 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.
- 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.
- Actividades colaborativas basadas en recursos y herramientas digitales, especialmente aquellas que posee el Campus Virtual de la UEx.
- Situación de aprendizaje/evaluación en la que el alumno realiza alguna prueba que sirve para reforzar su aprendizaje y como herramienta de evaluación.

|                               |   |         |                     |
|-------------------------------|---|---------|---------------------|
| Código Seguro De Verificación | 14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==  | Estado  | Fecha y hora        |
| Firmado Por                   | Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia   | Firmado | 10/07/2023 12:29:59 |
| Observaciones                 | Director del Centro Universitario de Plasencia  | Página  | 4/7                 |
| Url De Verificación           | <a href="https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==">https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==</a> |         |                     |
| Normativa                     | Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015). |         |                     |



### Resultados de aprendizaje

El estudiante, cuando haya concluido la materia, deberá ser capaz de:

- 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

**Evaluación Final al 100%:** evaluación con un examen final que podrá incluir contenidos teóricos y/o prácticos mediante preguntas que podrán ser tipo test, cortas, de desarrollo, o casos prácticos. Esta prueba está dirigida a valorar la comprensión de los conceptos adquiridos en la asignatura, suponiendo el 100% de la calificación final. Asimismo, se evaluarán los conceptos de la materia, la claridad en la exposición y una utilización gramatical y ortográfica correcta en aquellas partes que lo requieran.

**Evaluación Continua:** evaluación con un examen final, de iguales características a las anteriormente descritas para los alumnos de evaluación final al 100%, que contará con un peso sobre la puntuación final del 70%; y diferentes pruebas de evaluación continua, que contarán con un peso sobre la puntuación final del 30%. Estas pruebas de evaluación continua estarán dirigidas a valorar las actividades realizadas por el alumno a lo largo del desarrollo de las clases. En dichas pruebas se valorará la correcta realización de las tareas encomendadas que podrán consistir en la resolución de cuestionarios, casos prácticos, trabajos individualizados o en grupo, y la realización y exposición oral de trabajos de algunos temas acordados con el profesor. Podría incluirse también en dicha valoración, la asistencia a aquellas actividades transversales (conferencias, talleres, charlas, coloquios, etc.) que se realicen durante el semestre en el centro y que supongan un plus para la formación integral del estudiante.

|                               |   |         |                     |
|-------------------------------|---|---------|---------------------|
| Código Seguro De Verificación | 14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==  | Estado  | Fecha y hora        |
| Firmado Por                   | Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia   | Firmado | 10/07/2023 12:29:59 |
| Observaciones                 | Director del Centro Universitario de Plasencia  | Página  | 5/7                 |
| Url De Verificación           | <a href="https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==">https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==</a> |         |                     |
| Normativa                     | Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015). |         |                     |



En este bloque de calificación presencial se podrá valorar, además, la participación del alumno. Ninguna de las pruebas de evaluación continua será recuperable en ninguna de las convocatorias del curso, es decir, ninguna prueba de evaluación continua será susceptible de recuperación en el examen final.

Las características concretas del examen final, tanto en la evaluación continua como en la evaluación final al 100%; serán detalladas por parte de los profesores con suficiente anticipación al mismo y, en el marco de los plazos legales establecidos por la Universidad de Extremadura.

**La elección entre el sistema de evaluación continua o el sistema de evaluación con una única prueba final de carácter global corresponde al estudiante en los plazos establecidos en el artículo 4 apartado 5 de la normativa de evaluación. En caso de ausencia de solicitud expresa por parte del estudiante, la modalidad asignada será la de evaluación continua.**

Los alumnos para aprobar la asignatura deben obtener por uno u otro sistema de evaluación una calificación **igual o superior a 5 puntos**, siendo obligatorio en todos los casos superar el examen final.

En todos los exámenes **será obligatorio identificarse de manera oficial** (DNI, Pasaporte o documento sustitutivo oficial). Adicionalmente, **está prohibida la tenencia de móviles, smartphones, o cualquier otro dispositivo electrónico**, incluso estando estos apagados o en reposo. Incumplir estas dos condiciones invalidará la convocatoria a la que se esté concurriendo.

### Bibliografía (básica y complementaria)

#### Bibliografía Básica:

- Guerras, J.E. y Navas, J. E. (2022): La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y aplicaciones (6a ed.), Thomson-Civitas.
- Guerras, J.E. y Navas, J. E. (2020): Casos de Dirección Estratégica de la Empresa, 6ª Ed. (Dúo) Thomson-Civitas.

#### Bibliografía Complementaria:

- Casanueva Rocha, C.; García del Junco. J.; Caro González, F.J. (2002): Organización y gestión de empresas turísticas. Ed. Pirámide.
- Collis, D.J. (2014): "International strategy: context, concepts and implications", Wiley, West Sussex
- Dess, G. Lumpkin, G. y Eisner, A. (2011). Administración estratégica. Textos y casos. México. Mc Graw Hill.
- Grant, R. (2014). Dirección Estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones. Madrid-España: Civitas.
- Hernández Mogollón, Ricardo (1997). Conquistando la Excelencia, FEP, Caja Rural de Extremadura.

|                               |   |         |                     |
|-------------------------------|---|---------|---------------------|
| Código Seguro De Verificación | 14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==  | Estado  | Fecha y hora        |
| Firmado Por                   | Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia   | Firmado | 10/07/2023 12:29:59 |
| Observaciones                 | Director del Centro Universitario de Plasencia  | Página  | 6/7                 |
| Url De Verificación           | <a href="https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==">https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==</a> |         |                     |
| Normativa                     | Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015). |         |                     |



- Hernández 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>.
- Jiménez Quintero, J.A. (2018). Dirección Estratégica I. Diseño e Implantación de estrategias & Dirección Estratégica II: Desarrollo y Cambio Organizativo. Ediciones Pirámide, Madrid.
- Johnson, G; Scholes, K.; (2006): Dirección Estratégica, Prentice Hall, Madrid.
- Navas López, J.E.; Guerras Martín, L.A. (2016): "Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa", Thomson Reuters-Civitas, Cizur Menor, 2ª edición.
- Porter, M. (1992): Ventaja competitiva, CECSA, Méjico.
- Porter, M. (1992): Estrategia competitiva, CECSA, Méjico.
- Sun Tzu: El arte de la Guerra; <http://perso.wanadoo.es/ddragon/>
- VARIOS AUTORES (2012): Empresas y empresarios extremeños: experiencias de éxito, Fundación Caja Extremadura, Badajoz.

#### Otros recursos y materiales docentes complementarios

- Lectura de periódicos económicos y noticias de ámbito nacional e internacional para ver su repercusión en el ámbito de la asignatura.

|                                      |   |               |                     |
|--------------------------------------|---|---------------|---------------------|
| <b>Código Seguro De Verificación</b> | 14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==  | <b>Estado</b> | <b>Fecha y hora</b> |
| <b>Firmado Por</b>                   | Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia   | Firmado       | 10/07/2023 12:29:59 |
| <b>Observaciones</b>                 | Director del Centro Universitario de Plasencia  | <b>Página</b> | 7/7                 |
| <b>Uri De Verificación</b>           | <a href="https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==">https://uex09.unex.es/vfirma/code/14sYUcF0ngk/oQC5YhC/rQ==</a> |               |                     |
| <b>Normativa</b>                     | Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015). |               |                     |

