

MÓDULO	MATERIA	CURSO	SEMESTRE	CRÉDITOS	TIPO
Organización de Empresas	Dirección Estratégica	3º	2º	6	Obligatoria
PROFESORES <sup>(1)</sup>			DIRECCIÓN COMPLETA DE CONTACTO PARA TUTORÍAS (Dirección postal, teléfono, correo electrónico, etc.)		
<b>María Esmeralda Lardón López</b>			Departamento de Organización de Empresas I Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas. Campus de Melilla. Despacho 206. Tlf.: 958241000 ext. 28854 Correo electrónico: <a href="mailto:elardon@ugr.es">elardon@ugr.es</a>		
			HORARIO DE TUTORÍAS Y/O ENLACE A LA PÁGINA WEB DONDE PUEDAN CONSULTARSE LOS HORARIOS DE TUTORÍAS <sup>(1)</sup>		
			El horario de tutorías de cada profesor está disponible en la web del Dpto. de Organización de Empresas I: <a href="https://organizacionempresas.ugr.es">https://organizacionempresas.ugr.es</a>		
GRADO EN EL QUE SE IMPARTE			OTROS GRADOS A LOS QUE SE PODRÍA OFERTAR		
Grado en Administración y Dirección de Empresas			Doble Grado ADE - Derecho		
PRERREQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES (si procede)					
Si bien no es imprescindible, es recomendable tener cursada la asignatura de “Dirección Estratégica I”.					
BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS (SEGÚN MEMORIA DE VERIFICACIÓN DEL GRADO)					
Estrategias según el ciclo de vida del sector Planificación, evaluación, selección de estrategias.					

<sup>1</sup> Consulte posible actualización en Acceso Identificado > Aplicaciones > Ordenación Docente

(∞) Esta guía docente debe ser cumplimentada siguiendo la “Normativa de Evaluación y de Calificación de los estudiantes de la Universidad de Granada” (<http://secretariageneral.ugr.es/pages/normativa/fichasugr/ncg7121/>)



## Implantación y control de la estrategia

### COMPETENCIAS GENERALES Y ESPECÍFICAS

CG1 - Capacidad de aprendizaje y trabajo autónomo  
CG4 - Capacidad de trabajo en equipo  
CG2 - Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas aplicables al ámbito de estudio  
CG6 - Capacidad de análisis y síntesis  
CG7 - Capacidad para tomar decisiones  
CG8 - Capacidad para la resolución de problemas en el ámbito económico empresarial  
CG9 - Capacidad de organización y planificación  
CG10 - Capacidad de adaptación a nuevas situaciones o situaciones cambiantes  
CG12 - Capacidad de dirección y liderazgo  
CG14 - Poder transmitir información, ideas y soluciones sobre problemas planteados  
CG15 - Capacidad para asumir un compromiso ético en el trabajo  
CG19 - Comunicación oral y escrita en castellano  
CG21 - Saber reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios  
CG24 - Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica  
CG26 - Capacidad crítica y autocrítica  
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  
CT1 - Gestionar y administrar una empresa u organización entendiendo su ubicación competitiva e institucional e identificando sus fortalezas y debilidades. Integrarse en cualquier área funcional de una empresa u organización mediana o grande y desempeñar con soltura cualquier labor de gestión en ella encomendada.  
CT3 - Ser capaz de planificar y controlar la gestión global o de las diversas áreas funcionales de la empresa.  
CE9 - Conocer y aplicar los conceptos teóricos y/o las técnicas instrumentales y herramientas para la resolución de problemas económicos y situaciones reales  
CE20 - Conocer y desempeñar las funciones que conforman el proceso de administración: planificación, dirección, organización y control  
CE22 - Elaborar un diagnóstico de la situación y resultados del mundo empresarial, identificar y diagnosticar problemas, modelarlos y ofrecer soluciones de forma razonada  
CE43 - Ser capaz de analizar y dirigir los procesos de cambio en las organizaciones y desarrollar nuevas soluciones de aplicabilidad.

### OBJETIVOS (EXPRESADOS COMO RESULTADOS ESPERABLES DE LA ENSEÑANZA)

Al concluir la materia, el alumno deberá conocer:

- La importancia del estudio de la Dirección Estratégica de las Empresas como campo científico orientado al conocimiento de las organizaciones y su administración y gestión.
- Las principales estrategias empresariales que se pueden dar en una empresa para alargar el ciclo de vida tanto del producto, como de la empresa.
- La implantación de las distintas estrategias y su posterior control de resultados, así como la toma de medidas para que se pueda corregir justo en el momento necesario.

Por otro lado, el alumno tendrá oportunidad de poner en práctica y mejorar competencias relacionadas con:

- El aprendizaje autónomo, el trabajo en equipo, la comunicación oral y escrita, y con la búsqueda, análisis, crítica y síntesis de información.



## TEMARIO DETALLADO DE LA ASIGNATURA

### PRIMERA PARTE: ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

#### TEMA 1: DIRECCIONES DE DESARROLLO

- 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
- 1.6. La dirección de empresas diversificadas.
  - 1.6.1. La creación de valor
  - 1.6.2. Modelos básicos de dirección
  - 1.6.3. Matrices estratégicas

Bibliografía recomendada: Guerras y Navas (2015). Capítulos 9 y 10

#### TEMA 2: MÉTODOS DE DESARROLLO.

- 2.1. Desarrollo interno vs. Externo
- 2.2. Tipos de fusiones y adquisiciones.
- 2.3. Cooperación y alianzas entre empresas.

Bibliografía recomendada: Navas y Guerras (2016). Capítulo 7

#### TEMA 3: LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN

- 3.1. La empresa multinacional
- 3.2. La competencia global: factores y estrategias
  - 3.2.1. Concepto de industrias globales y multipaís
  - 3.2.2. Factores de globalización
  - 3.2.3. Alternativas estratégicas para competir internacionalmente
- 3.3. Estrategias de entrada en mercados exteriores
  - 3.3.1. Selección del país de destino
  - 3.3.2. Estrategias de entrada
- 3.4. La dirección de la empresa multinacional

Bibliografía recomendada: Guerras y Navas (2015). Capítulo 15

### SEGUNDA PARTE: ADAPTACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA

#### TEMA 4: ESTRATEGIAS COMPETITIVAS SEGÚN EL TIPO DE INDUSTRIA

- 4.1. El ciclo de vida de la industria
- 4.2. La competencia en industrias nuevas o emergentes



- 4.3. La competencia en industrias en crecimiento
- 4.4. La competencia en industrias maduras
- 4.5. La competencia en industrias en declive
- 4.6. La competencia en industrias con base tecnológica.

Bibliografía recomendada: Guerras y Navas (2015). Capítulo 8

### TERCERA PARTE: IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

#### TEMA 5: EVALUACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS

- 5.1. El proceso de evaluación y selección de estrategias.
  - 5.1.1. La adecuación de las estrategias.
  - 5.1.2. La factibilidad de las estrategias
  - 5.1.3. La aceptabilidad de las estrategias.
- 5.2. La implantación de la estrategia.
  - 5.2.1. La estructura organizativa.
  - 5.3.2. El liderazgo estratégico.
  - 5.3.3. Estrategia y recursos humanos.
  - 5.3.4. La cultura organizativa.

Bibliografía recomendada: Guerras y Navas (2015). Capítulos 14 y 15

#### TEMA 6. PLANIFICACIÓN Y CONTROL ESTRATÉGICO

- 6.1. La planificación estratégica
- 6.2. Las actividades de planificación estratégica
- 6.3. El control estratégico
- 6.4. El control interno de las unidades organizativas.

Bibliografía recomendada: Guerras y Navas (2015). Capítulo 16

#### Temario de prácticas:

En cada uno de los temas, los profesores de la asignatura seleccionarán uno o varios casos prácticas que deberán ser realizados por los alumnos, tanto en clase como trabajo en casa.

#### BIBLIOGRAFÍA

##### Bibliografía básica:

Guerras y Navas (2015): La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. Thompson Reuters.

Navas y Guerras (2016): Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Thompson Reuters.

Guerras y Navas (2020): Casos de dirección estratégica de la empresa. Thompson Reuters.



## ENLACES RECOMENDADOS

<http://www.guerrasynavas.com/videos.htm>

## METODOLOGÍA DOCENTE

Se desarrollarán las siguientes actividades formativas desde una metodología participativa y aplicada que se centra en el trabajo del estudiante (presencial y no presencial/individual y grupal). Las clases teóricas, los seminarios, las clases prácticas, las pruebas, las tutorías, el estudio y trabajo autónomo y el grupal son las maneras de organizar los procesos de enseñanza y aprendizaje de esta materia.

1. **Lección magistral** (Clases teóricas-expositivas). Descripción: Presentación en el aula de los conceptos fundamentales y desarrollo de los contenidos propuestos. Propósito: transmitir los contenidos de la materia motivando al alumnado a la reflexión y a la mentalidad crítica, facilitándole el descubrimiento de las relaciones entre diversos conceptos.
2. **Actividades prácticas** (Clases prácticas). Descripción: Actividades a través de las cuales se pretende mostrar al alumnado cómo debe actuar a partir de la aplicación de los conocimientos adquiridos. Propósito: fomentar el desarrollo en el alumnado de las habilidades instrumentales de la materia.
3. **Pruebas**. Descripción: actividades orientadas a evaluar aspectos concretos de los contenidos teóricos de la asignatura.
4. **Seminarios o talleres**. Descripción: Modalidad organizativa de los procesos de enseñanza y aprendizaje donde tratar en profundidad una temática relacionada con la materia. Propósito: fomentar el desarrollo en el alumnado de las competencias cognitivas y procedimentales de la materia.
5. **Actividades individuales** (Estudio y trabajo autónomo). Descripción: Actividades (guiadas y no guiadas) propuestas por el profesor para profundizar en aspectos concretos de la materia para que el estudiante avance en la adquisición de conocimientos y procedimientos de la materia, así como estudio individualizado de los contenidos de la materia y la realización de actividades evaluativas (informes, exámenes, ...). Propósito: favorecer en el estudiante la capacidad para autorregular su aprendizaje, planificándolo, evaluándolo y adecuándolo a sus especiales condiciones e intereses.
6. **Actividades grupales** (Estudio y trabajo en grupo) Descripción: Actividades (guiadas y no guiadas) propuestas por el profesor/a para profundizar en grupo en aspectos concretos de la materia. Propósito: favorecer en los estudiantes la generación e intercambio de ideas, la identificación y análisis de diferentes puntos de vista sobre una temática, la transferencia de conocimiento y su valoración crítica.
7. **Tutorías académicas**. Descripción: organización de los procesos de enseñanza y aprendizaje que se basa en la interacción entre el estudiante y el profesor/a. Propósito: orientar el trabajo autónomo y grupal del alumnado, profundizar en distintos aspectos de la materia y orientar la formación académica-integral del estudiante.

## EVALUACIÓN (INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y PORCENTAJE SOBRE LA CALIFICACIÓN FINAL, ETC.)

Siguiendo las recomendaciones de la “Normativa de Evaluación y de Calificación de los Estudiantes de la Universidad de Granada” (aprobada por Consejo de Gobierno en la sesión extraordinaria del 20 de mayo de 2013), la evaluación de esta asignatura se lleva a cabo de la siguiente manera:

Para la evaluación de la convocatoria ordinaria:

La nota final de la asignatura se establece en los intervalos habituales de 0 a 10 puntos.

A efectos de evaluación y en base a la normativa previamente mencionada, en la convocatoria ordinaria de junio PREVALECE la evaluación continua, pudiéndose obtener tres calificaciones:



1. La nota del examen final escrito (50% de la nota de la asignatura, máximo de 5 puntos). El examen puede constar de (a elección del conjunto de profesores): o 20 declaraciones tipo “V-F”, en donde el alumno/a debe indicar si dichas declaraciones son verdaderas o falsas, justificando las que sean falsas o una batería de preguntas tipo test con 4 opciones, en donde sólo una será correcta. Este examen debe ser aprobado (i.e., obtener, como mínimo, un 5 sobre 10) para poder hacer dicha ponderación y, con ello, superar la asignatura.
2. La nota de la evaluación del desempeño del alumno en las sesiones prácticas y participación en clases prácticas realizadas a lo largo del semestre (35% de la nota de la asignatura, máximo de 3,5 puntos).
3. Cada Profesor de Teoría valorará con hasta un máximo de 1’5 puntos (15% de la nota de asignatura) la asistencia y/o la participación en clase de cada estudiante en las sesiones teóricas. El Profesor de Teoría proporcionará más información sobre esta evaluación en la presentación de la asignatura.

Los exámenes de la convocatoria extraordinaria de estarán compuestos por un examen de características similares a la evaluación única final.

### DESCRIPCIÓN DE LAS PRUEBAS QUE FORMARÁN PARTE DE LA EVALUACIÓN ÚNICA FINAL ESTABLECIDA EN LA “NORMATIVA DE EVALUACIÓN Y DE CALIFICACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD DE GRANADA”

No obstante, el alumno podrá acogerse a la Evaluación Única Final de acuerdo con lo establecido en la “Normativa de Evaluación y de Calificación de los Estudiantes de la Universidad de Granada” (aprobada por Consejo de Gobierno en la sesión extraordinaria del 20 de mayo de 2013). El alumno/a interesado/a en este sistema debe visitar el link habilitado para ello en la página web del Departamento de Organización de Empresas I de la Universidad de Granada y seguir el procedimiento que se especifica. El link es: <https://sede.ugr.es/>

En este caso:

1. La nota del examen final escrito se realizará sobre el total de 10 puntos. Los exámenes constan de dos partes: una parte teórica y una parte práctica.
  - La parte teórica (60% de la nota final) puede constar de (a elección del conjunto de profesores): o 20 declaraciones tipo “V-F”, en donde el alumno/a debe indicar si dichas declaraciones son verdaderas o falsas, justificando las que sean falsas o una batería de preguntas tipo test con 4 opciones, en donde sólo una será correcta. Este examen es común con los alumnos de evaluación continua.
  - La parte práctica (40% de la nota final) consistirá en la resolución de un caso práctico. Las preguntas estarán teóricamente relacionadas con los temas estudiados en la asignatura y contextualizadas en un mini-caso (diferente a los analizados en clase durante el semestre) que es facilitado a los alumnos en el examen práctico.

### ESCENARIO A (ENSEÑANZA-APRENDIZAJE PRESENCIAL Y NO PRESENCIAL)

#### ATENCIÓN TUTORIAL

#### HORARIO

(Según lo establecido en el POD)

#### HERRAMIENTAS PARA LA ATENCIÓN TUTORIAL

(Indicar medios telemáticos para la atención tutorial)



<https://organizacionempresas.ugr.es/>

El estudiante deberá contactar por email con su profesor y, en su caso, se dará cita para ser atendido a través de Google Meet. Se ha habilitado igualmente una cuenta de Skype por los profesores para tutorías individuales. Se mantendrá la atención tutorial presencial, si así lo permite la autoridad responsable.

#### MEDIDAS DE ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DOCENTE

En función de lo dispuesto por la autoridad competente, en este escenario, se realizarán algunas de las siguientes modificaciones:

- La docencia basada en lecciones magistrales podrá realizarse de manera síncrona de manera mixta, online (usando las aplicaciones propuestas por la UGR) y presencial, dependiendo de lo dispuesto por la autoridad competente.

Las actividades prácticas, tanto individuales como grupales se realizarán mayoritariamente de manera presencial. En caso de no ser posible realizarlas todas de manera presencial, se establecerán turnos rotatorios para que el estudiantado realice algunas de las mismas a través de PRADO o la herramienta que determine la UGR.

#### MEDIDAS DE ADAPTACIÓN DE LA EVALUACIÓN (Instrumentos, criterios y porcentajes sobre la calificación final)

##### Convocatoria Ordinaria

En este escenario, se realizará, si así lo determina la autoridad competente, las pruebas finales de forma presencial, asegurando las medidas de seguridad que se establezcan.

Si las autoridades competentes no consideraran esta opción como factible, la evaluación se realizará usando los cuestionarios online de PRADO o similares.

En cualquier caso, no es necesario modificar el tipo de examen, criterios o porcentajes, ya que el sistema de evaluación se adapta sin problema a este escenario.

##### Convocatoria Extraordinaria

En este escenario, se realizará, si así lo determina la autoridad competente, las pruebas de evaluación extraordinaria de forma presencial, asegurando las medidas de seguridad que se establezcan.

Si las autoridades competentes no consideraran esta opción como factible, la evaluación se realizará usando los cuestionarios online de PRADO o similares. Para el examen práctico, se habilitará una tarea en PRADO con dicho examen.

En cualquier caso, no es necesario modificar el tipo de examen, criterios o porcentajes, ya que el sistema de evaluación es válido en este escenario.

##### Evaluación Única Final

En este escenario, se realizará, si así lo determina la autoridad competente, las pruebas de evaluación única final de forma presencial, asegurando las medidas de seguridad que se establezcan.

Si las autoridades competentes no consideraran esta opción como factible, la evaluación se realizará usando los cuestionarios online de PRADO o similares. Para el examen práctico, se habilitará una tarea en PRADO con dicho examen.

En cualquier caso, no es necesario modificar el tipo de examen, criterios o porcentajes, ya que el sistema de evaluación es válido en este escenario.



## ESCENARIO B (SUSPENSIÓN DE LA ACTIVIDAD PRESENCIAL)

### ATENCIÓN TUTORIAL

#### HORARIO

(Según lo establecido en el POD)

#### HORARIO

(Según lo establecido en el POD)

<https://organizacionempresas.ugr.es/>

El estudiante deberá contactar por email con su profesor y, en su caso, se dará cita para ser atendido a través de Google Meet. Se ha habilitado igualmente una cuenta de Skype por los profesores para tutorías individuales

### MEDIDAS DE ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DOCENTE

- Las lecciones magistrales y resto de lecciones teóricas se realizarán de manera síncrona usando las herramientas que la Ugr disponga (Google Meet y similares).
- Las actividades prácticas se realizarán mediante la entrega de tareas a través de PRADO, junto con la resolución de las mismas en reuniones online síncronas.

### MEDIDAS DE ADAPTACIÓN DE LA EVALUACIÓN (Instrumentos, criterios y porcentajes sobre la calificación final)

#### Convocatoria Ordinaria

La evaluación se realizará usando los cuestionarios online de PRADO o similares.

En cualquier caso, no es necesario modificar el tipo de examen, criterios o porcentajes, ya que el sistema de evaluación es válido en este escenario.

#### Convocatoria Extraordinaria

La evaluación se realizará usando los cuestionarios online de PRADO o similares. Para el examen práctico, se habilitará una tarea en PRADO con dicho examen.

En cualquier caso, no es necesario modificar el tipo de examen, criterios o porcentajes, ya que el sistema de evaluación se adapta sin problema a este escenario.

#### Evaluación Única Final

La evaluación se realizará usando los cuestionarios online de PRADO o similares. Para el examen práctico, se habilitará una tarea en PRADO con dicho examen.

En cualquier caso, no es necesario modificar el tipo de examen, criterios o porcentajes, ya que el sistema de evaluación es válido en este escenario.

### INFORMACIÓN ADICIONAL (Si procede)

