

Guía docente de la asignatura

**Dirección Estratégica de la  
Empresa II**

Fecha última actualización: 16/06/2021

Fecha de aprobación: 21/06/2021

|               |   |                 |  |                 |   |             |             |
|---------------|---|-----------------|--|-----------------|---|-------------|-------------|
| <b>Grado</b>  | Grado en Administración y Dirección de Empresas (Melilla) | <b>Rama</b>     | Ciencias Sociales y Jurídicas          |                 |   |             |             |
| <b>Módulo</b> | Organización de Empresas                                  | <b>Materia</b>  | Dirección Estratégica de la Empresa II |                 |   |             |             |
| <b>Curso</b>  | 3º  | <b>Semestre</b> | 2º                                     | <b>Créditos</b> | 6 | <b>Tipo</b> | Obligatoria |

**PRERREQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES**

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)**

- Fundamentos teóricos de Dirección de Empresas.
- La dirección de empresas a largo plazo.
- Análisis de las principales estrategias empresariales
- La dirección de empresas ante procesos de cambio y en un entorno globalizado.

**COMPETENCIAS ASOCIADAS A MATERIA/ASIGNATURA****COMPETENCIAS GENERALES**

- CG01 - Capacidad de aprendizaje y trabajo autónomo
- CG02 - Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas aplicables al ámbito de estudio
- CG04 - Capacidad de trabajo en equipo
- CG06 - Capacidad de análisis y síntesis
- CG07 - Capacidad para tomar decisiones
- CG08 - Capacidad para la resolución de problemas en el ámbito económico empresarial
- CG09 - 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

### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

- CE09 - 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.

### COMPETENCIAS TRANSVERSALES

- CT01 - 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.
- CT03 - Ser capaz de planificar y controlar la gestión global o de las diversas áreas funcionales de la empresa.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Objetivos)

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.

## PROGRAMA DE CONTENIDOS TEÓRICOS Y PRÁCTICOS

### TEÓRICO



## TEMARIO TEÓRICO:

### PRIMERA PARTE: ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

#### TEMA 1: DIRECCIONES DE DESARROLLO

1. El campo de actividad y el desarrollo de la empresa.
2. La expansión de actividades
3. La diversificación de actividades
4. La integración vertical
5. La reestructuración de actividades
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

### 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.

5.3. La definición del soporte organizativo.

5.3.1. El diseño de la estructura organizativa.

5.3.2. La dirección y el liderazgo.



5.3.3. La cultura organizativa.

5.4. Los sistemas administrativos de apoyo.

5.4.1. La planificación estratégica

5.4.2. El control estratégico.

Bibliografía recomendada: Guerras y Navas (2015). Capítulos 14, 15 y 16

TERCERA PARTE: NUEVAS TENDENCIAS EN DIRECCION ESTRATEGICA

**TEMA 6: NUEVAS ESTRATEGIAS Y NUEVOS MODELOS DE LIDERAZGO**

6.1. Recursos complementarios: recursos genéricos o especializados

6.2. Iniciativas para estimular la innovación

6.3. Las condiciones de la creatividad: organizaciones operativas vs. innovadoras

6.4. Nuevos modelos de liderazgo

Bibliografía recomendada: Grant (2016). Capítulos 9 y 16

## PRÁCTICO

TEMARIO PRÁCTICO:

Seminarios/Talleres

- Charlas de empresarios para ilustrar el tema desde el punto de vista práctico
- Prácticas sobre empresas reales todas las semanas

## BIBLIOGRAFÍA

### BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL

BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL:

**FERNÁNDEZ PÉREZ, V. y TAMAYO TORRES, J. (2017):** “Casos prácticos de análisis estratégico en la empresa”. Ed. Godel, S.L.

**FRED, F. (2017):** “Conceptos de Administración Estratégica” (16ª Edición). Ed. Pearson.

**GRANT, R. M. (2016):** “Contemporary strategy analysis: Text and cases edition”. John Wiley &



Sons.

**GUERRAS MARTÍN, L.A. y NAVAS LÓPEZ, E. (2015):** “La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones” (5ª Edición). Editorial Thomson-Civitas, Navarra.

**GUERRAS MARTÍN, L.A. y NAVAS LÓPEZ, E. (2014):** “Casos de dirección estratégica de la empresa” (5ª Edición). Editorial Thomson-Civitas, Navarra.

**JOHNSON, G., SCHOLES, K. y WHITTINGTON, R. (2010).** Dirección estratégica. Pearson - Prentice Hall, Madrid.

**NAVAS LÓPEZ, E. y GUERRAS MARTÍN, L.A. (2012):** “Fundamentos de dirección estratégica de la empresa”, Editorial Civitas, Madrid.

**PORTER, M. (2012):** “Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores”. CECSA, México.

**PORTER, M. (2012):** “Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior.”. CECSA, México.

**THOMPSON, A. A., PETERAF, M.A., GAMBLE, J.E. y STRICKLAND, A. J. (2015).** “Administración Estratégica”, 19ª edición, McGraw Hill, México y otros

#### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

- ABASCAL ROJAS, F. 1994 Cómo se hace un plan estratégico, ESIC Editorial, Madrid
- BUENO CAMPOS, E. 1996. Dirección estratégica de la empresa: Metodología, técnicas y casos, 5ª edición, Ediciones Pirámide, Madrid
- BUENO CAMPOS, E. 2006. Dirección estratégica: Desarrollo de la estrategia y análisis de casos. Ediciones Pirámide, Madrid
- BUENO CAMPOS, E. y MORCILLO ORTEGA, P. 1993. La dirección eficiente: Quince casos de estrategia empresarial, 2ª edición ampliada, Ediciones Pirámide, Madrid
- DONNELLY, J. H., GIBSON, J. L. e IVANCEVICH, J. M. 1994. Dirección y administración de empresas, Addison-Wesley Iberoamericana, Buenos Aires
- DURÁN, J. J. 1982. La diversificación como estrategia empresarial, Ediciones Pirámide, Madrid
- DURÁN, J. J. (Ed.) 1996. Multinacionales españolas I: Algunos casos relevantes, Ediciones Pirámide, Madrid

#### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- ABASCAL ROJAS, F. 1994 Cómo se hace un plan estratégico, ESIC Editorial, Madrid
- BUENO CAMPOS, E. 1996. Dirección estratégica de la empresa: Metodología, técnicas y casos, 5ª edición, Ediciones Pirámide, Madrid
- BUENO CAMPOS, E. 2006. Dirección estratégica: Desarrollo de la estrategia y análisis de casos. Ediciones Pirámide, Madrid
- BUENO CAMPOS, E. y MORCILLO ORTEGA, P. 1993. La dirección eficiente: Quince casos de estrategia empresarial, 2ª edición ampliada, Ediciones Pirámide, Madrid
- DONNELLY, J. H., GIBSON, J. L. e IVANCEVICH, J. M. 1994. Dirección y administración de



- empresas, Addison-Wesley Iberoamericana, Buenos Aires
- DURÁN, J. J. 1982. La diversificación como estrategia empresarial, Ediciones Pirámide, Madrid
  - DURÁN, J. J. (Ed.) 1996. Multinacionales españolas I: Algunos casos relevantes, Ediciones Pirámide, Madrid
  - GARCÍA OLALLA, M., VÁZQUEZ ORDÁS, C. J. y MONTES PEÓN, J. M. (Eds.) 2002. Estrategias y operaciones empresariales en los nuevos mercados: 20 casos a estudio, Thompson Cívitas, Madrid
  - GARCÍA FALCÓN, J. M. 1987. Formulación de estrategias en la empresa, Caja de Ahorros Insular de Gran Canaria, Gran Canaria.
  - GRANT, R. M. 2010. Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones. Thomson Civitas, Madrid.
  - GUERRAS MARTÍN, L. A. y NAVAS LÓPEZ, J. E. 2007. La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones. Civitas, Madrid.
  - GRIMA TERRE, J. D. y TENA MILLÁN, J. 1984. Análisis y formulación de la estrategia empresarial, Hispano-Europea, Barcelona
  - HILL, C. W. L. y JONES, G. R., 1996. Administración estratégica: Un enfoque integrado, McGraw Hill
  - JARILLO, J. C., 1992. Dirección estratégica, 2ª edición, McGraw Hill, Madrid
  - MENGUZZATO, M. y RENAU, J. J. 1991. La dirección estratégica de la empresa: Un enfoque innovador del management, 1ª edición, Ariel Economía, Barcelona
  - PUMPIN y GARCÍA ECHEVARRÍA 1993. Estrategia empresarial: Cómo implementar la estrategia en la empresa, Díaz de Santos, Madrid
  - THOMPSON, A. A. y STRICKLAND, A. J. 2004. Dirección y administración estratégicas: Textos y casos, 13ª edición, McGraw Hill, México y otros

## METODOLOGÍA DOCENTE

- MD01 Docencia presencial en el aula
- MD02 Estudio individualizado del alumno, búsqueda, consulta y tratamiento de información, resolución de problemas y casos prácticos, y realización de trabajos y exposiciones.
- MD03 Tutorías individuales y/o colectivas y evaluación

## EVALUACIÓN (instrumentos de evaluación, criterios de evaluación y porcentaje sobre la calificación final)

### EVALUACIÓN ORDINARIA

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 según la normativa previamente mencionada, **en la convocatoria ordinaria PREVALECE la evaluación continua**, pudiéndose obtener tres calificaciones:

- **La nota del examen final escrito (50% de la nota de la asignatura, máximo de 5 puntos).**

La parte teórica puede constar de (a elección del conjunto de profesores):



- 20 declaraciones tipo “V-F” o múltiple opción, en donde el alumno/a debe indicar si dichas declaraciones son verdaderas o falsas, justificando las que sean falsas.

El examen debe ser aprobado (i.e., obtener, como mínimo, un 5 sobre 10) para poder hacer dicha ponderación y, con ello, superar la asignatura.

- La nota de la evaluación del desempeño del alumno en las sesiones prácticas realizadas a lo largo del semestre (35% de la nota de la asignatura, máximo de 3´5 puntos). Esta evaluación será realizada por el Profesor de prácticas teniendo en cuenta la participación del alumno en las sesiones prácticas así como a partir de la calificación obtenida en diversas pruebas asociadas a cada uno de los casos analizados durante las sesiones. El Profesor de prácticas proporcionará información detallada sobre esta evaluación en la primera sesión de prácticas.
- 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.

### EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA

Los exámenes de la convocatoria extraordinaria estarán compuestos por un examen con una parte teórica y otra práctica, y cuyo valor total será de 10 puntos (ponderando en un 70% y 30% los exámenes teórico y práctico respectivamente). Nótese que ambos exámenes deben ser aprobados (i.e., obtener, como mínimo, un 5 sobre 10) para poder superar la asignatura.

### EVALUACIÓN ÚNICA FINAL

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). Dicha evaluación única se rige por los mismos principios y procedimientos de la convocatoria extraordinaria.

