

Guía docente de la asignatura

## Dirección Estratégica de la Empresa I (2281151)

Fecha de aprobación:

Departamento de Organización de Empresas II:  
26/06/2024

Departamento de Organización de Empresas I:  
21/06/2024

<b>Grado</b>	Grado en Administración y Dirección de Empresas y Derecho	<b>Rama</b>	Ciencias Sociales y Jurídicas
--------------	---	-------------	-------------------------------

<b>Módulo</b>	Formación Obligatoria ADE	<b>Materia</b>	Dirección Estratégica de la Empresa I (Ade)
---------------	---------------------------	----------------	---

<b>Curso</b>	5º	<b>Semestre</b>	1º	<b>Créditos</b>	6	<b>Tipo</b>	Obligatoria
--------------	----	-----------------	----	-----------------	---	-------------	-------------

### PRERREQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES

Se aconseja haber cursado y superado las asignaturas de los cursos previos, especialmente las relativas al grado en Administración y Dirección de Empresas. También, se recomienda haber cursado y superado las asignaturas previas (obligatorias y optativas) integradas en el área de conocimiento de Organización de Empresas.

### BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS (Según memoria de verificación del Grado)

Fundamentos de dirección estratégica  
Análisis estratégico externo e interno  
Formulación de la estrategia  
Estrategias competitivas genéricas  
Introducción a las estrategias corporativas

### 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
- CG20 - Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio
- 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

- CE01 - Conocer y comprender la realidad económica, identificar el papel que desempeñan las empresas dentro de la economía, conocer las distintas formas que pueden adoptar las empresas.
- CE02 - Entender las perspectivas más relevantes en el estudio de las organizaciones
- 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
- CE23 - Gestionar y administrar una empresa, así como otras organizaciones públicas y privadas y ser capaz de diseñar la estructura organizativa
- CE24 - Entender y aplicar las principales líneas de pensamiento estratégico actual, el papel de la competencia y la búsqueda de la ventaja competitiva; entender las raíces del éxito y el fracaso empresarial, conociendo a fondo los conceptos y herramientas para la formulación y desarrollo de una estrategia

### 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)

Adquirir un conocimiento avanzado de los fundamentos conceptuales básicos de la dirección estratégica de la empresa. Los conceptos y terminología específica de la disciplina (qué es la estrategia y la dirección estratégica) y el importante papel que la dirección estratégica desempeña dentro de la empresa deben ser comprensibles para el alumno.

Obtener un alto nivel de formación en materia de análisis estratégico y de resolución de situaciones de negocio reales aplicando el método del caso. Si la estrategia persigue la adaptación permanente de la empresa con su entorno, es preciso saber identificar las oportunidades y amenazas que ofrece ese entorno y las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa para adoptar o no las decisiones adecuadas para lograr dicho ajuste.

Conseguir conocer con profundidad las características básicas de los distintos patrones estratégicos que se han ido delimitando para las empresas. El estudio de estas cuestiones se estructura alrededor del análisis de las diferentes tipologías de opciones estratégicas existentes. Comprender con claridad los problemas y planteamientos estratégicos a los que se enfrentan en situaciones reales las empresas. Para ello el alumno debe conocer cómo varían las prioridades



estratégicas a nivel corporativo, de negocio y funcional. Conocer las circunstancias que nos permiten o impiden transformar las estrategias elegidas en acciones de la empresa. Para ello, el alumno debe comprender la interacción que se produce entre la estrategia de la empresa y los elementos sociales y estructurales de la misma.

## PROGRAMA DE CONTENIDOS TEÓRICOS Y PRÁCTICOS

### TEÓRICO

#### TEMA 1. La naturaleza de la dirección estratégica

1. Las decisiones estratégicas: concepto y niveles.
2. El proceso de dirección estratégica: fases, responsables de cada fase y ajustes.
3. La dirección estratégica como ámbito de estudio.
4. Hacia una visión integradora de la dirección estratégica: racionalidad versus emergencia.

#### TEMA 2. Expectativas y propósitos

1. Introducción.
2. Gobierno corporativo y propósito de empresa.
3. Expectativas de las partes interesadas.
4. Ética empresarial y responsabilidad social.
5. Comunicación de los propósitos de la empresa: valores, visión, misión y objetivos estratégicos.

#### TEMA 3. Entorno general de la empresa

1. El entorno de la empresa: concepto y tipología.
2. Herramientas para el análisis del entorno general.
3. Los distritos industriales.

#### TEMA 4. Análisis del entorno competitivo

1. Delimitación del entorno competitivo.
2. Herramientas para el análisis del entorno competitivo: el modelo de las cinco fuerzas.
3. Limitaciones y extensiones del modelo de las cinco fuerzas.
4. Segmentación de la industria: Grupos estratégicos.
5. Análisis de los competidores.

#### TEMA 5. El análisis interno de la empresa

1. ¿Por qué es importante lo que hay dentro de la empresa?
2. Recursos únicos y competencias nucleares.
3. Capacidades dinámicas.
4. Herramientas para el diagnóstico de la capacidad estratégica
5. Gestión de la capacidad estratégica.
6. Aplicaciones TIC para el análisis estratégico.

#### TEMA 6. Estrategias competitivas genéricas

1. Concepto de estrategia y ventaja competitiva.
2. La ventaja competitiva en costes.



3. La ventaja competitiva en diferenciación.
4. Otros modelos para definir la estrategia competitiva.
5. Nuevos modelos de negocio basados en las TIC.

### TEMA 7. Estrategias 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.

### PRÁCTICO

El profesorado planteará actividades prácticas, relacionadas con el contenido teórico, que se realizarán en las sesiones prácticas de la asignatura. Éstas serán complementadas, en su caso, con trabajo no presencial (individual o en grupo). Dichas actividades serán debidamente informadas y propuestas por el profesorado de manera presencial (en el aula) o a través de los recursos online disponibles en la Universidad de Granada (e.g., PRADO) siempre de manera anticipada.

### BIBLIOGRAFÍA

#### BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL

- Fernández, E. y Ramírez, M. 2021. Fundamentos para la Toma de Decisiones Estratégicas de la Empresa. Editorial Pirámide, 1ª Edición.
- Guerras Martín, L. A. y Navas López, J. E. 2022. La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones. Thomson Civitas, 6ª Edición.
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. 2006. Dirección Estratégica. Pearson - Prentice Hall. 7ª Edición.

#### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- Abascal, F. 1994 Cómo se hace un plan estratégico, ESIC Editorial, Madrid
- García, M., Vázquez, C. J. y Montes, J. (Eds.) 2002. Estrategias y operaciones empresariales en los nuevos mercados: 20 casos a estudio, Thompson Cívitas, Madrid
- Guerras L. y Navas, J. E. 2020. Casos de Dirección Estratégica de la Empresa. Thomson-Reuters Civitas. 6ª Edición.
- Jiménez Quintero, J.A. 2017. Dirección Estratégica I: Diseño e implantación de estrategias. Editorial Pirámide.
- Porter, M. E. 2014. Ventaja competitiva: Creación y Sostenimiento de un desempeño superior. Grupo Editorial Patria. 2ª Edición. (El libro original es "Competitive Advantage"; 1985)
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, A. J. y Strickland, J. 2018. Administración Estratégica: Teoría y Casos. Editorial McGraw Hill. 2ª edición.

### ENLACES RECOMENDADOS

[Canal de YouTube ESTRATEGIA HOY](#)



### Comisión Nacional del Mercado de Valores

Canal de YouTube de Guerras y Navas: [https://www.guerrasynavas.com/recursos\\_docentes.htm](https://www.guerrasynavas.com/recursos_docentes.htm)

Guerra, L. y Navas, J. (2022). La dirección estratégica de la empresa. Disponible en:

[https://www.youtube.com/watch?v=cLBT0\\_Spvu8](https://www.youtube.com/watch?v=cLBT0_Spvu8)

Guerra, L. y Navas, J. (2022). El concepto de estrategia. Disponible en:

<https://www.youtube.com/watch?v=v99oXLh2jyU>

Porter, M. (2022). What is strategy? Disponible en:

<https://www.youtube.com/watch?v=3Hd88eBgkw0&t=9s>

Porter, M. (2022). Las Cinco Fuerzas Competitivas que Moldean la Estrategia. Disponible en:

[https://www.youtube.com/watch?v=mYF2\\_FBCvXw&t=290s](https://www.youtube.com/watch?v=mYF2_FBCvXw&t=290s)

Porter, M. (2022). Insight: Ideas for change - Michael Porter - creating shared value. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=xuG-1wYHOjY>

United Nations (UN). (2022). Objetivos de desarrollo sostenible de la ONU. Disponible en:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

## 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

En la convocatoria ordinaria prevalece la evaluación continua. La evaluación de los conocimientos adquiridos por el alumno/a a lo largo del curso se realizará sumando las calificaciones parciales que se detallan a continuación:

Prueba global final (60%). Esta prueba incluirá preguntas que permitirán valorar el nivel de conocimientos teóricos y prácticos asimilados por el o la estudiante a lo largo del curso y se realizará normalmente en la fecha prevista para exámenes finales oficiales por parte del centro. El desarrollo de la prueba podría incluir tanto preguntas teóricas como preguntas de aplicación o análisis de situaciones empresariales reales. El profesorado proporcionará información detallada sobre esta prueba con suficiente antelación y en una fecha cercana a la convocatoria oficial de la misma. Será necesario obtener un mínimo de 5 sobre 10 en esta prueba final global para superar la asignatura e incorporar las puntuaciones correspondientes al resto de bloques que conforman la evaluación.

Pruebas de evaluación continua (40%). Se realizarán periódicamente pruebas objetivas de orientación práctica. Al inicio del cuatrimestre, el profesorado proporcionará información detallada sobre estas pruebas y su ponderación para la calificación global. Dicha información será debidamente comunicada al alumnado a través de la plataforma docente habilitada por la Universidad de Granada (i.e., PRADO). Estas pruebas pueden consistir en:

1. Resolución de casos prácticos y actividades referidos a distintas partes de la asignatura.
2. Pruebas objetivas de un tema específico compuestas por una batería de preguntas de varios tipos, por ejemplo, PEM con respuesta de elección múltiple (a escoger una única respuesta correcta), verdadero o falso, preguntas de respuesta corta y/o preguntas de ensayo.
3. Participación y contribuciones del alumnado en el desarrollo de las sesiones, tanto teóricas



como prácticas.

Como regla general, cada una de estas pruebas de evaluación continua tendrá una valoración de 0 a 10 puntos. En cualquier caso, al inicio del cuatrimestre, el profesorado informará debidamente del desarrollo de estas pruebas.

### EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA

En la convocatoria extraordinaria se realizará una prueba objetiva escrita que supondrá el 100% de la nota. Esta prueba incluirá preguntas que permitirán valorar el nivel de conocimientos teóricos y prácticos asimilados por el estudiante a lo largo del curso y se realizará normalmente en la fecha prevista para exámenes finales oficiales por parte del centro. El desarrollo de la prueba podría incluir tanto preguntas teóricas como preguntas de aplicación o análisis de situaciones empresariales reales. Si el estudiante no supera la parte teórica o la parte práctica, la calificación será como máximo 4 (suspense). El profesorado proporcionará información detallada sobre la prueba con suficiente antelación y en una fecha cercana a la convocatoria oficial de la misma.

### EVALUACIÓN ÚNICA FINAL

La evaluación para los alumnos/as que sigan este sistema consistirá (tanto en la convocatoria ordinaria como en la extraordinaria) de un examen único que supondrá el 100% de la nota y que permita valorar tanto los conocimientos teóricos como prácticos del estudiante sobre la asignatura. Si el estudiante no supera la parte teórica o la parte práctica, la calificación será como máximo 4 (suspense). Esta prueba se realizará normalmente en la fecha prevista para exámenes finales oficiales. Los objetivos de aprendizaje y temario incluidos para evaluación única final serán los mismos que para evaluación continua. El profesorado proporcionará información detallada sobre esta prueba a los y las estudiantes con evaluación única final concedida con suficiente antelación y en una fecha cercana a la convocatoria oficial de la misma.

### INFORMACIÓN ADICIONAL

Información de interés para estudiantado con discapacidad y/o Necesidades Específicas de Apoyo Educativo (NEAE): [Gestión de servicios y apoyos \(https://ve.ugr.es/servicios/atencion-social/estudiantes-con-discapacidad\)](https://ve.ugr.es/servicios/atencion-social/estudiantes-con-discapacidad).

