



# **Facultad de Economía, Empresa y Turismo**

## **Grado en Administración y Dirección de Empresas**

**GUÍA DOCENTE DE LA ASIGNATURA :**

**Dirección Estratégica  
(2019 - 2020)**

## 1. Datos descriptivos de la asignatura

Asignatura: <b>Dirección Estratégica</b>	Código: <b>219033101</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centro: <b>Facultad de Economía, Empresa y Turismo</b></li> <li>- Lugar de impartición: <b>Facultad de Economía, Empresa y Turismo</b></li> <li>- Titulación: <b>Grado en Administración y Dirección de Empresas</b></li> <li>- Plan de Estudios: <b>2009 (Publicado en 2009-11-25)</b></li> <li>- Rama de conocimiento: <b>Ciencias Sociales y Jurídicas</b></li> <li>- Itinerario / Intensificación:</li> <li>- Departamento/s:  <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Dirección de Empresas e Historia Económica</b></li> </ul> </li> <li>- Área/s de conocimiento:  <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Organización de Empresas</b></li> </ul> </li> <li>- Curso: <b>3</b></li> <li>- Carácter: <b>Obligatoria</b></li> <li>- Duración: <b>Primer cuatrimestre</b></li> <li>- Créditos ECTS: <b>6,0</b></li> <li>- Modalidad de impartición: <b>Presencial</b></li> <li>- Horario: <b>Enlace al horario</b></li> <li>- Dirección web de la asignatura: <b><a href="http://www.campusvirtual.ull.es">http://www.campusvirtual.ull.es</a></b></li> <li>- Idioma: <b>Castellano e Inglés (0,3 ECTS en Inglés)</b></li> </ul>	

## 2. Requisitos para cursar la asignatura

No se han establecido

## 3. Profesorado que imparte la asignatura

<b>Profesor/a Coordinador/a: ANA MARIA GARCIA PEREZ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grupo: <b>GRUPO 1, PA101 y PA102.</b></li> </ul>
<b>General</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre: <b>ANA MARIA</b></li> <li>- Apellido: <b>GARCIA PEREZ</b></li> <li>- Departamento: <b>Dirección de Empresas e Historia Económica</b></li> <li>- Área de conocimiento: <b>Organización de Empresas</b></li> </ul>

<b>Contacto</b> - Teléfono 1: - Teléfono 2: - Correo electrónico: <a href="mailto:angape@ull.es">angape@ull.es</a> - Correo alternativo: - Web: <a href="http://www.campusvirtual.ull.es">http://www.campusvirtual.ull.es</a>						
<b>Tutorías primer cuatrimestre:</b>						
Desde	Hasta	Día	Hora inicial	Hora final	Localización	Despacho
Todo el cuatrimestre		Miércoles	11:00	14:00	Facultad de Economía, Empresa y Turismo - GU.5A	Nº 4 Cubículo 1 (2º planta). Departamento de Dirección de Empresas e Historia Económica
Todo el cuatrimestre		Jueves	11:00	14:00	Facultad de Economía, Empresa y Turismo - GU.5A	Nº 4 Cubículo 1 (2º planta). Departamento de Dirección de Empresas e Historia Económica
Observaciones:						
<b>Tutorías segundo cuatrimestre:</b>						
Desde	Hasta	Día	Hora inicial	Hora final	Localización	Despacho
Todo el cuatrimestre		Miércoles	11:00	14:00	Facultad de Economía, Empresa y Turismo - GU.5A	Nº 4 Cubículo 1 (2º planta). Departamento de Dirección de Empresas e Historia Económica
Todo el cuatrimestre		Jueves	11:00	14:00	Facultad de Economía, Empresa y Turismo - GU.5A	Nº 4 Cubículo 1 (2º planta). Departamento de Dirección de Empresas e Historia Económica
Observaciones:						

<b>Profesor/a: MARIA VANESSA YANES ESTEVEZ</b>						
- Grupo: <b>GRUPO 2 y PA201</b>						
<b>General</b> - Nombre: <b>MARIA VANESSA</b> - Apellido: <b>YANES ESTEVEZ</b> - Departamento: <b>Dirección de Empresas e Historia Económica</b> - Área de conocimiento: <b>Organización de Empresas</b>						
<b>Contacto</b> - Teléfono 1: - Teléfono 2: - Correo electrónico: <b>vayanes@ull.es</b> - Correo alternativo: - Web: <b>http://www.campusvirtual.ull.es</b>						
<b>Tutorías primer cuatrimestre:</b>						
Desde	Hasta	Día	Hora inicial	Hora final	Localización	Despacho
Todo el cuatrimestre		Lunes	11:00	13:00	Facultad de Economía, Empresa y Turismo - GU.5A	Nº7 - Cubículo 2 (2ª planta) Dpto. Dirección de Empresas e Historia Económica
Todo el cuatrimestre		Martes	11:00	13:30	Facultad de Economía, Empresa y Turismo - GU.5A	Nº7 - Cubículo 2 (2ª planta) Dpto. Dirección de Empresas e Historia Económica
Todo el cuatrimestre		Martes	17:30	19:00	Facultad de Economía, Empresa y Turismo - GU.5A	Nº7 - Cubículo 2 (2ª planta) Dpto. Dirección de Empresas e Historia Económica
Observaciones: En periodos lectivos sin docencia, las tutorías serán martes y miércoles de 10h a 13h						
<b>Tutorías segundo cuatrimestre:</b>						
Desde	Hasta	Día	Hora inicial	Hora final	Localización	Despacho

Todo el cuatrimestre		Martes	10:00	13:00	Facultad de Economía, Empresa y Turismo - GU.5A	Nº7 - Cubículo 2 (2ª planta) Dpto. Dirección de Empresas e Historia Económica
		Miércoles	10:00	13:00	Facultad de Economía, Empresa y Turismo - GU.5A	Nº7 - Cubículo 2 (2ª planta) Dpto. Dirección de Empresas e Historia Económica
Observaciones:						

#### 4. Contextualización de la asignatura en el plan de estudio

Bloque formativo al que pertenece la asignatura: **Organización de Empresas**

Perfil profesional: **Organización de empresas, Contabilidad y auditoría, Finanzas, Dirección e Investigación comercial**

#### 5. Competencias

##### Competencias Específicas

**CE-33** - Organización y administración de empresas

##### Competencias Genéricas Instrumentales

**CGI-2** - Capacidad de organización y planificación  
**CGI-3** - Comunicación oral y escrita en la lengua nativa  
**CGI-4** - Comunicación oral y escrita de una lengua extranjera  
**CGI-8** - Capacidad de tomar decisiones

##### Competencias Genéricas Personales

**CGP-9** - Capacidad para trabajar en equipo  
**CGP-14** - Capacidad crítica y autocrítica

##### Competencias Genéricas Sistémicas

**CGS-18** - Capacidad de adaptación a nuevas situaciones  
**CGS-20** - Liderazgo  
**CGS-21** - Iniciativa y espíritu emprendedor

## 6. Contenidos de la asignatura

### Contenidos teóricos y prácticos de la asignatura

- Profesor/a: Ana M<sup>a</sup> García Pérez (GRUPO 1, PA101 y PA102) y Vanessa Yanes Etévez (GRUPO 2 y PA201)
- Temas (epígrafes):

#### MODULO I: INTRODUCCIÓN, ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

##### Tema 1: La Dirección Estratégica

- 1.1 Concepto de estrategia, niveles estratégicos y vocabulario estratégico
- 1.2 La estrategia en diferentes contextos empresariales
- 1.3 Patrones de desarrollo estratégico. El proceso estratégico planificado

##### Tema 2: Análisis y diagnóstico estratégico

- 2.1 Análisis del entorno: análisis del entorno y posición competitiva de la empresa
- 2.2 Análisis del ámbito interno: recursos y capacidades, cultura y sistemas de dirección
- 2.3 Diagnóstico estratégico: DAFO

#### MODULO II: OPCIONES ESTRATÉGICAS

##### Tema 3: Estrategias genéricas o competitivas

- 3.1 Creación de la ventaja competitiva: estrategia de liderazgo en costes y estrategia de diferenciación
- 3.2 Una ampliación del planteamiento de Porter: el reloj estratégico
- 3.3 Mantenimiento de la ventaja competitiva

##### Tema 4: Estrategias de desarrollo y/o crecimiento

- 4.1 Ejes estratégicos de crecimiento
- 4.2 Dirección del crecimiento estratégico
- 4.3 Otras alternativas estratégicas de crecimiento

#### MODULO III: FORMULACIÓN, IMPLANTACIÓN Y CONTROL ESTRATÉGICO

##### Tema 5: Formulación e implantación estratégica

- 5.1 Bases para la formulación estratégica
- 5.2 Evaluación y selección de las estrategias. El plan estratégico
- 5.3 La implantación: Ajuste estratégico-organizativos

##### Tema 6: Planificación y control estratégico

- 6.1 Planificación y asignación de recursos a nivel corporativo y de negocio
- 6.2 Planes y políticas funcionales
- 6.3 Control estratégico y proceso de cambio estratégico

### Actividades a desarrollar en otro idioma

- Profesor/a: Ana M<sup>a</sup> García Pérez (GRUPO 1, PA101 y PA102) y Vanessa Yanes Estévez (GRUPO 2 y PA201)
- Lectura y comentario de un texto en inglés

## 7. Metodología y volumen de trabajo del estudiante

### Descripción

La metodología docente empleada en la asignatura se desarrollará de la siguiente forma:

**Clases teóricas:** Se desarrollarán los contenidos conceptuales de la asignatura mediante una combinación de clases magistrales y discusiones dirigida. La docencia en estas clases se apoyará en la bibliografía aconsejada y en el análisis de casos reales. Se contará con soporte visual de las presentaciones así como con el material docente utilizado en el aula virtual de la asignatura.

**Clases prácticas:** Se analizará un caso real de una empresa canaria a partir de un cuestionario cumplimentado por sus directivos. El análisis y diagnóstico de esta información permitirá realizar, en grupo, un plan estratégico de dicha empresa. Es decir, el análisis estratégico interno y externo de la empresa, determinar el impulso estratégico de la empresa, un DAFO de la situación competitiva actual y el proceso de formulación y selección de la estrategia, así como su implantación. En el aula virtual de la asignatura se pondrá a disposición de los alumnos el material docente a utilizar en dichas prácticas. Es recomendable la asistencia a las clases prácticas ya que al calificación de dicho trabajo se obtendrá multiplicando el porcentaje de asistencia a todas las clases prácticas (incluidas la actividad) por la nota obtenida en los trabajos de grupos a desarrollar en dichas prácticas.

### Actividades formativas en créditos ECTS, su metodología de enseñanza-aprendizaje y su relación con las competencias que debe adquirir el estudiante

Actividades formativas	Horas presenciales	Horas de trabajo autónomo	Total horas	Relación con competencias
Clases teóricas	30,00	45,00	75,0	[CE-33], [CGI-2], [CGI-3], [CGI-4], [CGI-8]
Clases prácticas (aula / sala de demostraciones / prácticas laboratorio)	23,75	30,00	53,75	[CE-33], [CGP-9], [CGP-14], [CGS-18], [CGS-20], [CGS-21]
Realización de seminarios u otras actividades complementarias	3,25	0,00	3,25	[CE-33], [CGP-9], [CGP-14], [CGS-18], [CGS-20], [CGS-21]
Preparación de exámenes	0,00	15,00	15,0	[CE-33], [CGI-2], [CGI-3], [CGI-4], [CGI-8], [CGP-9], [CGP-14], [CGS-18], [CGS-20], [CGS-21]

Realización de exámenes	3,00	0,00	3,0	[CE-33], [CGI-2], [CGI-3], [CGI-4], [CGI-8], [CGP-9], [CGP-14], [CGS-18], [CGS-20], [CGS-21]
Total horas	60,00	90,00	150,00	
Total ECTS			6,00	

## 8. Bibliografía / Recursos

### Bibliografía Básica

- Grant, R.M. (2004): Dirección estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. 2ª Ed. Editorial Cívitas. Madrid.
- Navas, J.E. y Guerra, L. A. (2004): La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y aplicaciones, 3ª edición. Editorial Cívitas
- Guerra L. A. y J.E. Navas (2015): La Dirección Estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones, 5ª edición, Thompson-Reuters Cívitas, Cizur Menor.
- Johnson, G y K. Scholes (2006): Dirección Estratégica. 7ª Ed. Prentice Hall. Madrid.

### Bibliografía Complementaria

- Ansoff, H. I. (1976): La estrategia de la empresa. EUNSA. Pamplona-Barcelona.
- Grant, R.M. (1996): Dirección estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. Editorial Cívitas. Madrid.
- Hamel, G. y C.K. Prahalad (1995): Compitiendo por el futuro. Ariel
- Hax, A. y Majluf, N. (1997): Estrategias para el liderazgo competitivo. Granica
- Mintzberg, H. (1983a): La naturaleza del trabajo directivo. Ariel Gestión. Barcelona.
- Oreja, J. R [Coord.] (1999): ]. El impacto del entorno en las actividades empresariales. Fyde-Caja Canarias
- Oreja, J. R.; A. M. García y V. Yanes (2015): "El factor empresarial. Referencias estratégicas y resultados de las pymes en Canarias", en Padrón, D. y J. A. Rodríguez: Economía de Canarias. Dinámica, estructura y retos. Tirant Lo Blanch. Valencia, pp.239/255
- Porter, M.E. (1982): Estrategia Competitiva. Cesca.
- Porter, M. E. (1980): Competitive Strategy. Free Press, New York.
- Porter, M. E. (1985): Competitive Advantage The Free Press, New York.

- Ansoff, H. I. (1985b): La dirección y su actitud ante el entorno. Ediciones Deusto. SA. Bilbao.
- Porter, M. E. (1991): La ventaja competitiva de las naciones. Plaza y Janes EditoBarcelona.
- Strategor (1995): Estrategia, estructura, decisión, identidad. Política General de Empresa. Biblio Empresa.
- Prahalad, C. K. y G. Hamel (1996): La estrategia como objeto de estudio: ¿Por qué buscar un nuevo paradigma? Harvard Deusto Business Review Noviembre-Diciembre nº 75.
- Thompson, A. A. y A. J. Strickland III (1994): Dirección y Administración Estratégicas. Conceptos, Casos y Lecturas. Addison-Wesley Iberoamericana. Wilmington, Delaware
- Bueno, E. (1987; 1991): Dirección estratégica de la empresa: Metodología, Técnicas y Casos. Pirámide. Madrid.
- Bueno, E.; M.P. Salmador; C. Merino y J. I. Martín (2006): Dirección estratégica. Desarrollo de la estrategia y análisis de casos. Pirámide. Madrid
- BBV (1996): "Globalización y Gobierno de Empresas". Revista Situación. Servicio de Estudios del BBV. Bilbao
- Drucker, P. F. (1975): La gerencia efectiva. Tareas económicas y decisiones arriesgadas. 6ª ed. Editorial Sudamericana. Buenos Aires.
- Drucker, P. F. (1985): La gerencia en tiempos difíciles. Ediciones Orbis, SA.
- García Falcón, J.M. (1987): Formulación de estrategias en la empresa. CIES de la Caja Insular de Ahorros de Canarias.
- García Pérez, A. M. (1999). "La cadena de valor en el modelo GEPS" en Oreja, J.R. [Coord]: El impacto del entorno en las actividades empresariales. Fyde-Caja Canarias, pp. 65/86.

#### Otros Recursos

SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos)

## 9. Sistema de evaluación y calificación

### Descripción

La evaluación y calificación de la asignatura se podrá realizar de dos maneras:

A) EVALUACIÓN CONTINUA: PRUEBAS PRÁCTICAS (con un peso del 35% sobre el total) y una PRUEBA TEÓRICA FINAL (con un peso del 65% sobre el total).

- Con respecto a las PRUEBAS PRÁCTICAS: se realizará en las clases prácticas y a lo largo del cuatrimestre un trabajo, en

grupo, sobre una pyme canaria. La valoración de dicho trabajo será individual, ponderando la calificación final obtenida en el mismo con el porcentaje de asistencia del alumno a las clases prácticas (incluida la asistencia a la actividad referida en el párrafo siguiente). Se realizará una actividad en la que se llevarán a cabo diversas tareas encomendadas por el profesorado y que le permitirán al alumnado afianzar los conocimientos para la realización del trabajo.

La participación de la calificación de la prueba práctica en la nota final es del 35%.

La nota obtenida en las pruebas prácticas de la evaluación continua (entre 0 y 3.5 puntos) se mantendrá únicamente para las convocatorias pertenecientes al curso académico en que se obtiene.

- Con respecto a la PRUEBA TEÓRICA FINAL: constará de un examen final con preguntas tipo test, de respuesta múltiple y al menos una respuesta cierta. Las preguntas no contestadas no restan puntuación y las contestadas incorrectamente sí restan: por cada error se resta un tercio de un acierto. Esta prueba se realizará en las fechas previstas para las convocatorias oficiales del curso.

La participación de la calificación de la prueba teórica final en la nota final es del 65%.

B) EVALUACIÓN ÚNICA: consta de una PRUEBA TEÓRICA de las mismas características que la PRUEBA TEÓRICA FINAL de la evaluación continua, cuya participación en la calificación final es del 65% y/o de una PRUEBA PRÁCTICA que permitirá valorar de manera aproximada las competencias/resultados de aprendizaje que se hubieran vinculado a las pruebas prácticas de la evaluación continua durante el curso, cuya participación en la calificación final es del 35%. Esta evaluación única completa, o de cualquiera de sus partes, la podrán realizar los alumnos que no hayan realizado la evaluación continua o que, aun habiéndola realizado, renuncian formalmente a la incorporación de las calificaciones obtenidas en la evaluación continua.

La superación de la asignatura, en cualquiera de las dos modalidades, exigirá el cumplimiento de dos condiciones:

- Tener una puntuación total de, al menos, 5 puntos y
- Obtener al menos el 35 % de la puntuación máxima de la prueba teórica final.

En caso de que un alumno no supere la asignatura por incumplir la condición b) anterior, y su puntuación total supere los 5 puntos, la calificación final de la asignatura será de 4,5 puntos.

**NOTA IMPORTANTE:** El estudiante que se encuentre en alguna de las convocatorias extraordinarias de 5ª, 6ª o 7ª tiene por defecto el derecho a ser examinado por un Tribunal con una evaluación única sobre 10 puntos. Si quiere presentarse a la evaluación continua debe renunciar de forma expresa y para cada convocatoria al Tribunal dentro del plazo que establece el Calendario Académico del Grado.

#### Estrategia Evaluativa

Tipo de prueba	Competencias	Criterios	Ponderación
Pruebas objetivas	[CE-33], [CGI-2], [CGI-3], [CGI-4], [CGI-8]	Constará de preguntas tipo test, de respuesta múltiple y al menos una respuesta cierta. Las preguntas no contestadas no restan puntuación y las contestadas incorrectamente sí restan: por cada error se resta un tercio de un acierto.	65,00 %

Trabajos y proyectos	[CE-33], [CGP-9], [CGP-14], [CGS-18], [CGS-20], [CGS-21]	Se realizará un trabajo, en grupos, sobre una pyme canaria. La valoración será individual, ponderando la calificación obtenida en el trabajo con la asistencia del alumno a las prácticas y las dos actividades	35,00 %
----------------------	--	---	---------

## 10. Resultados de Aprendizaje

Gestionar y administrar estratégicamente una empresa u organización de pequeño tamaño.

## 11. Cronograma / calendario de la asignatura

### Descripción

\*La distribución de los temas por semana es orientativo, puede sufrir cambios según las necesidades de organización docente.

Primer cuatrimestre					
Semana	Temas	Actividades de enseñanza aprendizaje	Horas de trabajo presencial	Horas de trabajo autónomo	Total
Semana 1:	Presentación de la asignatura. Exposición del contenido del tema 1	Clases teóricas-prácticas	2.50	5.00	7.50
Semana 2:	Exposición del contenido del tema 1	Clases teóricas-prácticas Actividad	5.00	5.00	10.00
Semana 3:	Exposición del contenido del tema 1/2	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas	5.00	5.00	10.00
Semana 4:	Exposición del contenido del tema 2	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas	3.75	5.00	8.75
Semana 5:	Exposición del contenido del tema 2	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas	3.75	5.00	8.75

Semana 6:	Exposición del contenido del tema 3	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas	3.75	5.00	8.75
Semana 7:	Exposición del contenido del tema 3/4	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas Actividad	5.75	5.00	10.75
Semana 8:	Exposición del contenido del tema 4	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas	3.75	5.00	8.75
Semana 9:	Exposición del contenido del tema 4	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas	3.75	5.00	8.75
Semana 10:	Exposición del contenido del tema 4/5	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas	3.75	5.00	8.75
Semana 11:	Exposición del contenido del tema 5	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas	3.75	5.00	8.75
Semana 12:	Exposición del contenido del tema 5	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas	3.75	5.00	8.75
Semana 13:	Exposición del contenido del tema 5/6	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas	3.75	5.00	8.75
Semana 14:	Exposición del contenido del tema 6	Clases teóricas-prácticas Clases Prácticas	3.75	5.00	8.75
Semana 15:		Trabajo autónomo del alumno para la preparación de la evaluación.	0.00	5.00	5.00
Semana 16 a 18:	Evaluación	Trabajo autónomo del alumno para la preparación de la evaluación.	3.00	15.00	18.00
Total			58.75	90.00	148.75