



Universidad  
Politécnica  
de Cartagena



Centro  
Universitario  
de la Defensa

Academia General del Aire

# **Guía docente de la asignatura:**

## **DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

**Titulación: Grado en Ingeniería de Organización Industrial**

## 1. Datos de la asignatura

<b>Nombre</b>	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA				
<b>Materia</b>	Dirección Estratégica				
<b>Módulo</b>	Organización de Empresas				
<b>Código</b>	511104005				
<b>Titulación</b>	Grado en Ingeniería de Organización Industrial				
<b>Plan de estudios</b>	2009 (Decreto 269/2009 de 31 de julio)				
<b>Centro</b>	Centro Universitario de la Defensa en la Academia General del Aire				
<b>Tipo</b>	Optativa				
<b>Periodo lectivo</b>	Cuatrimestral	<b>Cuatrimestre</b>	2º	<b>Curso</b>	4º
<b>Idioma</b>	Español/Inglés				
<b>ECTS</b>	4,5	<b>Horas / ECTS</b>	25	<b>Carga total de trabajo (horas)</b>	112,5

## 2. Datos del profesorado

<b>Profesor responsable</b>	Inmaculada Díaz Sánchez		
<b>Departamento</b>	Departamento de Ciencias Económicas y Jurídicas		
<b>Área de conocimiento</b>	Organización de Empresas		
<b>Ubicación del despacho</b>	37		
<b>Teléfono</b>	968182943	<b>Fax</b>	968189970
<b>Correo electrónico</b>	@cud.upct.es		
<b>URL / WEB</b>	<a href="http://www.cud.upct.es/">http://www.cud.upct.es/</a>		
<b>Horario de atención / Tutorías</b>	Por determinar		
<b>Ubicación durante las tutorías</b>	CUD, despacho 37		

<b>Titulación</b>	Doctora en Economía por la Universidad de Murcia
<b>Vinculación con CUD-UPCT</b>	Profesor ayudante
<b>Año de ingreso en CUD-UPCT</b>	2018
<b>Nº de quinquenios (si procede)</b>	
<b>Líneas de investigación (si procede)</b>	Contabilidad bancaria y auditoría (regulación, supervisión, gestión del resultado, conservadurismo y sus efectos sobre la estabilidad financiera).
<b>Nº de sexenios (si procede)</b>	
<b>Experiencia profesional (si procede)</b>	Nueve años en el sector privado como consultora y asesora fiscal.
<b>Otros temas de interés</b>	Contabilidad y finanzas. Responsabilidad social corporativa

### 3. Descripción de la asignatura

#### 3.1. Descripción general de la asignatura

La Dirección Estratégica se ocupa de la administración y dirección empresarial, así como de la toma de decisiones gerenciales para adaptarse la compañía al entorno competitivo.

El objetivo de la asignatura es integrar todos los conocimientos de la estrategia empresarial, para que las firmas pongan en práctica medidas de gobierno que desarrollen sus potenciales competitivos, garantizando su supervivencia y beneficios a largo plazo.

#### 3.2. Aportación de la asignatura al ejercicio profesional

Los contenidos de la asignatura proporcionan al alumno unos conocimientos y capacidades que le permiten alcanzar una mejor comprensión y entendimiento del funcionamiento de la dirección estratégica.

Todo directivo, cualquiera que sea su nivel, debe poseer conocimientos básicos sobre conceptos elementales de dirección estratégica que lo capaciten para aprender a cuestionar la información, discriminando su utilidad y calidad. La importancia del entorno económico en la gestión resulta innegable, y la asignatura provee al alumno de los contenidos necesarios y de la metodología óptima para que el proceso de enseñanza-aprendizaje de la disciplina perdure a lo largo de su carrera profesional.

#### 3.3. Relación con otras asignaturas del plan de estudios

La materia Dirección Estratégica, de la que forma parte la asignatura Dirección Estratégica, se completa con las asignaturas Economía y Administración de la Empresa (2º curso, 9 ECTS, Anual), y Organización del Trabajo y de los Recursos Humanos (3º curso, 4,5 ECTS, cuatrimestral).

#### 3.4. Incompatibilidades de la asignatura definidas en el plan de estudios

No se ha definido ninguna.

#### 3.5. Recomendaciones para cursar la asignatura

No existen requisitos previos para cursar la asignatura. No obstante, es recomendable haber consolidado los conocimientos sobre mercados de la asignatura Economía y Administración de la empresa.

#### 3.6. Medidas especiales previstas

Se adoptarán medidas especiales que permitan simultanear los estudios de la asignatura con las actividades de formación militar y aeronáutica. En concreto, se formarán grupos de trabajo/aprendizaje cooperativo de alumnos con disponibilidad limitada, fomentándose el seguimiento del aprendizaje mediante la programación de tutorías de grupo y planificación y entrega de actividades a través del Aula Virtual.

Se prestará especial atención a los alumnos de intercambio internacional que habitualmente cursan los contenidos de la asignatura, facilitándoles su integración en el entorno y dentro del grupo de compañeros de clase.

## 4. Competencias y resultados del aprendizaje

### 4.1 Competencias básicas\* del plan de estudios asociadas a la asignatura

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.

### 4.2. Competencias generales del plan de estudios asociadas a la asignatura

CG4. Describir el marco legislativo y jurídico en organizaciones institucionales y empresariales.

### 4.3. Competencias específicas\* del plan de estudios asociadas a la asignatura

CE28 - Analizar las organizaciones a través de sus relaciones entre sus componentes y con el entorno, así como diagnosticar sus problemas y necesidades.

### 4.4. Competencias transversales del plan de estudios asociadas a la asignatura

CT2 - Trabajar en equipo.

### 4.5. Resultados del aprendizaje de la asignatura

Tras cursar la asignatura el alumno debe ser capaz de comprender las dificultades para definir objetivos. Sabrá (1) realizar un análisis estratégico completo. Será capaz de (2) identificar diferentes alternativas estratégicas, evaluarlas y decidir la estrategia más adecuada a la empresa, así como (3) hacer recomendaciones para mejorar su posición competitiva. El alumno deberá ser capaz de comprender la realidad empresarial y su problemática. (4) Conocerá, identificará y evaluará las variables de diseño organizativo, los mecanismos para coordinar puestos y departamentos, los factores contingentes que influyen en la empresa y las diferentes configuraciones estructurales. (5) Será capaz de tomar decisiones, hacer recomendaciones y diseñar la estructura organizativa más eficaz y eficiente para cada situación. (6) Comprenderá las características básicas de las diferentes herramientas de investigación comercial y el grado de coherencia con una estrategia de aplicación. Podrá (7) elaborar un informe de investigación a partir del análisis de datos y procesos de muestreo. Tendrá la capacidad de (8) identificar las alternativas estratégicas adoptadas por una empresa en cuanto a estrategias competitiva, corporativa, modo de desarrollo y estrategia de internacionalización y hacer recomendaciones para mejorar su posición competitiva. Podrá (9) elaborar el plan estratégico de la empresa u organización. Será capaz de diseñar las decisiones de marketing a largo plazo de la empresa y sus consecuencias. Podrá (10) elaborar presupuestos, auditorias y planes de marketing en la empresa y coordinar las decisiones y el control de marketing de una forma integrada.

## 5. Contenidos

### 5.1. Contenidos del plan de estudios asociados a la asignatura

Fundamentos de la Dirección Estratégica. Análisis del entorno. Capacidad estratégica. Diagnóstico estratégico y modelos de análisis. Diseño valoración y selección de estrategias. Estrategias corporativas y competitivas.

### 5.2. Programa de teoría (unidades didácticas y temas)

#### **Unidad didáctica I.- Introducción al análisis general de la dirección estratégica.**

Tema 1º (T1) CONCEPTO, ORIGEN Y MÉTODO DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

OBJETIVOS EMPRESARIALES.

Tema 2º (T2) ENTORNO GENERAL Y ENTORNO ESPECÍFICO. ANALISIS DE LOS SECTORES INDUSTRIALES. ESCENARIOS ECONOMICOS.

#### **Unidad didáctica II.- Estudio de la competitividad de la empresa y su tecnología.**

Tema 3º (T3) ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA: VENTAJAS COMPETITIVAS.

Tema 4º (T4) EL ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA: ENFOQUES Y TÉCNICAS PRINCIPALES DE DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO.

Tema 5º (T5) TECNOLOGIA Y ESTRATEGIA DE EMPRESA.

#### **Unidad didáctica III.- Estudio de estrategia competitiva en la empresa.**

Tema 6º (T6) ESTRATEGIAS GENÉRICAS Y ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN.

Tema 7 (T7) PLANIFICACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL ESTRATÉGICO.

NOTA: Los siete temas anteriores se consideran contenidos fundamentales de la asignatura aunque el profesorado se reserva el derecho a modificar alguno de los epígrafes indicados.

### 5.3. Programa de prácticas (nombre y descripción de cada práctica)

#### **Unidad didáctica I. Introducción al análisis general de la dirección estratégica.**

- INTRODUCCIÓN AL PROCESO ESTRATÉGICO, LA TEORÍA Y LOS CASOS

Realiza una introducción para conocer la importancia del proceso estratégico.

- ANÁLISIS DE DIFERENTES ENTORNOS COMPETITIVOS

Analizar las principales características de diferentes entornos competitivos.

- ESTUDIO DE LOS SECTORES INDUSTRIALES. APLICACIÓN A UN SECTOR

Analiza un sector industrial de acuerdo a su tipología y grado de diversificación.

- 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Identificar un sector de actividad y proceder a aplicar el modelo.

- ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

Establecer las cadenas de valor existentes en una actividad concreta.

#### **Unidad didáctica II. -Estudio de la competitividad de la empresa.**

- ANÁLISIS DE NEGOCIOS PORTFOLIO

Realizar un análisis y diagnóstico estratégico de las líneas de negocio de un grupo empresarial.

- COMPETITIVIDAD VERSUS PRODUCTIVIDAD

Muestra al estudiante las diferencias conceptuales y su aplicación.

- TECNOLOGÍA Y COMPETITIVIDAD

Correcta gestión de la innovación.

- INNOVACIÓN

Análisis de clases de innovación.

- DIAGNÓSTICO DE LA INTENSIDAD TECNOLÓGICA DE LAS FIRMAS

Estudia el grado la tecnología del sector y su aplicación a una empresa.

**Unidad didáctica III. - Estudio de estrategia competitiva en la empresa.**

- ESTRATÉGIAS GENÉRICAS DE NEGOCIO

Aplicación práctica de la estrategia más adecuada para cada supuesto planteado.

- PLANIFICACIÓN Y CONTROL ESTRATÉGICO

Diseñar un proceso adecuado de planificación y control.

- PROCOMEL, S.L., PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES DE MELÓN

Resuelve varias cuestiones sobre el estudio de un caso real.

- REFLEXIONES DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Planteamiento teórico-práctico sobre la importancia de los intangibles.

Todas las prácticas se exponen en el aula en horario presencial convencional. Las prácticas son de asistencia obligatoria y se guardan para convocatorias del año académico. Se organizan de manera que todos los estudiantes puedan acceder previamente al material necesario y disponible en el aula virtual. Además, se realizan discusiones prácticas de resolución de ejercicios en el aula. Los estudiantes disponen de un tiempo para intentar resolver cada caso antes de que lo haga el profesorado o uno de los estudiantes.

Se completa con la realización en casa de otras lecturas propuestas por el profesorado.

### **Prevención de riesgos**

La Universidad Politécnica de Cartagena considera como uno de sus principios básicos y objetivos fundamentales la promoción de la mejora continua de las condiciones de trabajo y estudio de toda la Comunidad Universitaria.

Este compromiso con la prevención y las responsabilidades que se derivan atañe a todos los niveles que integran la Universidad: órganos de gobierno, equipo de dirección, personal docente e investigador, personal de administración y servicios y estudiantes.

El Servicio de Prevención de Riesgos Laborales de la UPCT ha elaborado un “Manual de acogida al estudiante en materia de prevención de riesgos” que puedes encontrar en el Aula Virtual, y en el que encontraras instrucciones y recomendaciones acerca de cómo actuar de forma correcta, desde el punto de vista de la prevención (seguridad, ergonomía, etc.), cuando desarrolles cualquier tipo de actividad en la Universidad. También encontrarás recomendaciones sobre cómo proceder en caso de emergencia o que se produzca algún incidente.

En especial, cuando realices prácticas docentes en laboratorios, talleres o trabajo de campo, debes seguir todas las instrucciones del profesorado, que es la persona responsable de tu seguridad y salud durante su realización. Consúltale todas las dudas que te surjan y no pongas en riesgo tu seguridad ni la de tus compañeros.

## **5.4. Programa de teoría en inglés (unidades didácticas y temas)**

### **PART 1. INTRODUCTION TO THE GENERAL ANALYSIS OF STRATEGIC MANAGEMENT.**

Unit 1. Concept, origin and method of the strategic management. Business objectives.

Unit 2. General environment and specific environment. Industrial sector analysis.

Economic scenarios.

## **PART 2. STUDY OF THE COMPANY COMPETITIVENESS AND ITS TECHNOLOGY.**

Unit 3. Analysis of company competitiveness: competitive advantages.

Unit 4. The internal analysis of the company: approaches and main strategic diagnostic techniques.

Unit 5. Company technology and strategy.

## **PART 3. STUDY OF COMPETITIVE STRATEGY IN THE COMPANY.**

Unit 6. Generic strategies and diversification strategies.

Unit 7. Planning, implementation and strategic control.

### **5.5. Objetivos del aprendizaje detallados por unidades didácticas**

#### **Unidad didáctica I.- Introducción al Análisis General de la Dirección Estratégica**

- Introducción a la Metodología de la Dirección Estratégica y análisis Estratégico del Entorno:

El objetivo de esta unidad didáctica es adquirir fundamentos de la Dirección Estratégica y describir el entorno general y entorno específico. Además, practicarán un análisis de la competitividad del sector industrial de la empresa y de las principales actividades relacionadas.

#### **Unidad didáctica II.- Estudio de la Competitividad Empresa y su Tecnología**

- Análisis Estratégico Interno. Como objetivos de esta unidad didáctica:

Harán constar la misión, objetivos de la empresa, estructura económica y realizarán un estudio práctico sobre el diagnóstico estratégico utilizando instrumentación como el DAFO, técnicas de perfil estratégico, matrices de análisis estratégico, benchmarking y cartera de productos.

#### **Unidad didáctica III.- Estudio de Estrategia Competitiva en la Empresa**

Los objetivos de esta unidad didáctica están en base a la formulación y desarrollo de la estrategia competitiva profundizando en algunos de los temas tratados utilizando el análisis del caso y técnicas exploratorias; para ello realizarán:

- 1) Exploración práctica y planificación de las diferentes estrategias genéricas de la empresa, así como las de diversificación, innovación, crecimiento, internacionalización, operaciones y calidad, u otras políticas relacionadas con el marketing estratégico.
- 2) Implementación de un programa integral de reestructuración de la empresa, con la utilización de modelos de planificación y control estratégico. Utilización del Cuadro de Mando Integral de la Empresa.



## 7. Metodología de evaluación

### 7.1 Metodología de evaluación

Actividad	Tipo		Sistema y criterios de evaluación*	Peso (%)	Resultados evaluados (4.5)
	Sumativa	Formativa			
Prueba escrita individual (PEI) (1) (2)(4) (60 % de la nota final)		*	<b>Cuestiones teóricas y/o teórico-prácticas:</b> Se evaluará el aprendizaje individual por parte del alumno de los contenidos específicos disciplinares abordados.	±50 % examen	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10
		*	<b>Problemas y/o casos prácticos:</b> Entre 1 y 4 problemas y/o casos prácticos de media o larga extensión. Se evalúa principalmente la capacidad de aplicar conocimientos a la práctica y la capacidad de análisis.	±50 % examen	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10
Trabajos, participación en clase, exposiciones (3)(4) (40 %)	*	*	Se evalúa la participación en clase, la contribución a temas de debate, el trabajo en equipo, la exposición de trabajos, capacidad de innovación, evaluación crítica de las presentaciones expuestas	40 % de la nota final	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10

(1) Es condición necesaria para aprobar la asignatura, aunque no suficiente, que en las pruebas escritas se obtenga una nota de 4 sobre 10, para hacer media, es decir, **se hará la media aritmética siempre y cuando en la PEI correspondiente se obtenga una calificación igual o superior a 4**, si en una de ellas se obtuviera una calificación inferior no se hará media y la asignatura estará suspensa y el alumno deberá examinarse de toda la asignatura en la convocatoria de junio u agosto según corresponda.

**Para aprobar la asignatura se debe obtener una nota final de 5, según la fórmula  $NF=0,7PEI+0,3T$ ; siempre y cuando  $PEI > 4$**

(2) Las características y condiciones de la prueba escrita se especificaran en la convocatoria del examen de la asignatura.

(3) Deberán cumplir con las rúbricas/criterios de calidad previamente establecidos. Asimismo se tendrá en cuenta la actitud y el comportamiento. La realización de los trabajos prácticos es obligatoria para aprobar la asignatura y deben ser entregados en la fecha establecida. La nota obtenida en los trabajos prácticos será guardada hasta la convocatoria de agosto del presente año académico.

(4) Las acciones irregulares que puedan conducir a una variación significativa de la calificación de uno o más estudiantes, constituirán una realización fraudulenta de un

acto de evaluación y comportará una calificación cualitativa de Suspenso y numérica de 0 en la correspondiente convocatoria a los estudiantes implicados, con independencia del proceso disciplinario que pudiera instruirse.

Tal como prevé el artículo 5.4 del Reglamento de las pruebas de evaluación de los títulos oficiales de grado y de máster con atribuciones profesionales de la UPCT, el estudiante en el que se den las circunstancias especiales recogidas en el Reglamento, y previa solicitud justificada al Departamento y admitida por este, tendrá derecho a una prueba global de evaluación. Esto no le exime de realizar los trabajos obligatorios que estén recogidos en la guía docente de la asignatura.

## **7.2. Mecanismos de control y seguimiento (opcional)**

El seguimiento del aprendizaje se realizará mediante alguno de los siguientes mecanismos:

- Realización de un examen, relativo al nivel de conocimientos asimilados por el alumno del conjunto de temas relacionados con el programa, así como de las exposiciones de los supuestos prácticos por parte de los alumnos.
- Cuestiones planteadas en clase y resolución de problemas.
- Participación en el análisis de noticias de interés debatidas en clase.
- Nivel de implicación en los trabajos en equipo.
- Exposición y argumentación de trabajos grupales e individuales.
- Capacidad de crítica/argumentación en foros/debates.
- Supervisión durante las sesiones de trabajo en equipo presencial y revisión de los problemas propuestos para ser realizados en equipo.
- Actitud de los alumnos en clase Tutorías individuales/grupales.

## 8. Bibliografía y recursos

### 8.1. Bibliografía básica

- HITT, M.A., DUANE IRELAND, R. Y HOSKISSON, R.E. Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization. South-Western Cengage Learning, USA, 2010.
- BUENO, E. Dirección estratégica de la empresa. Metodología, técnicas y casos. Pirámide. Madrid, 1996. ISBN: 8436809289.
- BUENO, E., MORCILLO, P. Y SALMADOR, M.P. Dirección Estratégica. Nuevas Perspectivas Teóricas. Madrid, 2006. ISBN: 8436820134.
- CEGARRA NAVARRO, J.G., Wandosell Fernández, G. (2011): Estrategias y empresa. Murcia: Diego Marín.
- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2015): La dirección estratégica de la empresa. Teoría y Aplicaciones. Thompson-Cívitas, Madrid, 5ª edición. ISBN: 978-84-470-5334-6
- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2016): Fundamentos de dirección estratégica en la empresa. Cívitas, Madrid, 2ª edición. ISBN: 978-84-9135-884-8
- Navas, J.E. y Guerras, L.A. (2013): Fundamentals of Strategic Management. Cívitas. ISBN:978-84-470-4294-4
- Navas, J.E. y Guerras, L.A. (2014): Casos de Dirección estratégica en la empresa. Cívitas. , 5ª edición. ISBN: 978-84-470-4898-4
- SAINZ DE VICUÑA ANCÍN, J. M. (2010): El plan estratégico en la práctica. ESIC. ISBN: 9788473566438
- JARILLO, J.C. Dirección Estratégica. McGraw Hill. Madrid, 2000. ISBN: 8476159064.
- JOHNSON,G. Dirección Estratégica. Pearson.2003. ISBN: 8420529842.

### 8.2. Bibliografía complementaria

- BADARACCO, J.L. Alianzas Estratégicas. Ed. McGraw Hill. Madrid, 1992. ISBN: 8476158378.
- BRIONES, AJ. Coord. Factores de Dirección Estratégica de los Agronegocios. Edita Universidad Politécnica de Cartagena. Cartagena, 2009. ISBN: 9788469281352.
- GARCÍA, D.; BERNAL, J. Y BRIONES, A.J. Coord. El Emprendedor Innovador y la Creación de Empresas. Edita Universidad Politécnica de Cartagena. Cartagena, 2010.

ISBN: 9788496997578.

- JIMÉNEZ, J.A. Dirección Estratégica y Viabilidad Empresarial, Ediciones Pirámide.

Madrid, (2005). ISBN: 97884336819946.

- MINTZBERG, H.; BRIAN, J. Y GHOSHAL, S. El proceso estratégico. Prentice Hall, 2002.

ISBN: 8483220504.

### 8.3. Recursos en red y otros recursos

Aula virtual

Dialnet: <http://dialnet.unirioja.es/>

Google scholar: <http://scholar.google.es/>