



## DATOS IDENTIFICATIVOS

### Dirección estratégica

Asignatura	Dirección estratégica			
Código	V03G020V01503			
Titulación	Grado en Administración y Dirección de Empresas			
Descriptores	Creditos ECTS	Seleccione	Curso	Cuatrimestre
	6	OB	3	1c
Lengua Impartición				
Departamento	Organización de empresas y marketing			
Coordinador/a	Vila Alonso, Maria Mercedes			
Profesorado	Ferro Soto, Carlos Antonio Vila Alonso, Maria Mercedes			
Correo-e	mvila@uvigo.es			
Web				
Descripción general	(*)Se estudiarán los conceptos y herramientas necesarias para realizar una dirección empresarial bajo una perspectiva integradora y de reflexión estratégica. Se abordarán los aspectos relacionados con el proceso estratégico en las empresas, tanto de análisis, diseño e implantación estratégicas.			

## Competencias de titulación

Código	
A1	Poseer y comprender conocimientos acerca de: Los aspectos internos, funciones y procesos de las organizaciones incluyendo su naturaleza, estructura, gobierno, operativa y dirección
A2	Poseer y comprender conocimientos acerca de: Las interrelaciones existentes entre los distintos subsistemas que conforman el sistema empresarial
A5	Poseer y comprender conocimientos acerca de: La relación entre la empresa y su entorno evaluando su repercusión en la estrategia, comportamiento, gestión y sostenibilidad empresarial
A11	Tomar decisiones estratégicas utilizando diferentes tipos de modelos empresariales
A12	Solucionar de manera efectiva problemas y tomar decisiones utilizando métodos cuantitativos y cualitativos apropiados, incluyendo entre ellos la identificación, formulación y solución de los problemas empresariales
A13	Movilidad y adaptabilidad a entornos y situaciones diferentes
B1	Capacidad de análisis y síntesis
B2	Pensamiento crítico y autocrítico
B5	Habilidades de comunicación oral y escrita
B8	Comunicarse con fluidez en su entorno incluyendo competencias interpersonales de escucha activa, negociación, persuasión y presentación
B9	Capacidad de desempeño efectivo dentro de un equipo de trabajo
B10	Emitir informes de asesoramiento sobre situaciones concretas de empresas y mercados
B11	Redactar proyectos de gestión global o de áreas funcionales de la empresa
B13	Capacidad de aprendizaje y trabajo autónomo
B14	Capacidad de aplicar los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos en un contexto académico especializado
B15	Gestión personal efectiva en términos de tiempo, planificación y comportamiento, motivación e iniciativa tanto individual como empresarial
B16	Capacidad de liderazgo, incluyendo empatía con el resto de personas
B17	Responsabilidad y capacidad para asumir compromisos
B18	Compromiso ético en el trabajo
B19	Motivación por la calidad y la mejora continua

## Competencias de materia

Resultados previstos en la materia	Resultados de Formación y Aprendizaje
------------------------------------	---------------------------------------

(*) Los aspectos internos, funciones y procesos de la organización incluyendo su naturaleza, estructura, gobierno, operativa y dirección	A1
(*) Conocer la interrelaciones existentes entre los distintos subsistemas que conforman el sistema empresarial	A2
(*) Conocer la relación entre la empresa y su entorno evaluando su repercusión en la estrategia, comportamiento, gestión y sostenibilidad empresarial	A5
(*) Tomar decisiones estratégicas utilizando diferentes tipos de modelos empresariales	A11
(*) Solucionar de manera efectiva problemas y tomar decisiones utilizando métodos cuantitativos y cualitativos apropiados, incluyendo entre ellos la identificación, planteamiento y solución de los problemas empresariales	A12
(*) Movilidad y adaptabilidad a entornos y situaciones diferentes	A13
(*) Capacidad de análisis y síntesis	B1
(*) Pensamiento crítico y autocrítico	B2
(*) Habilidades de comunicación oral y escrita	B5
(*) Comunicarse con fluidez en su entorno incluyendo competencias interpersonales de escucha activa, negociación, persuasión y presentación	B8
(*) Capacidad de desempeño efectivo dentro de un equipo de trabajo	B9
(*) Emitir informes de asesoramiento sobre situaciones concretas de empresas y mercados	B10
(*) Redactar proyectos de gestión global o de áreas funcionales de la empresa	B11
(*) Capacidad de aprendizaje y trabajo autónomo	B13
(*) Capacidad de aplicar los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos en un contexto académico especializado	B14
(*) Gestión personal efectiva en términos de tiempo, planificación y comportamiento, motivación e iniciativa tanto individual como empresarial	B15
(*) Capacidad de liderazgo, incluyendo empatía con el resto de personas	B16
(*) Responsabilidad y capacidad para asumir compromisos	B17
(*) Compromiso ético en el trabajo	B18
(*) Motivación por la calidad y la mejora continua	B19

## Contenidos

### Tema

#### Conceptos básicos de la Dirección Estratégica

Misión y Objetivos empresariales	Enfoques en la determinación de objetivos Responsabilidad Social Empresarial Misión y Visión Objetivos Estratégicos
Análisis del entorno genérico	Concepto y tipos de entorno Entorno genérico. Técnicas de análisis El entorno futuro
Análisis del entorno específico	Concepto y delimitación del entorno específico Análisis de la estructura del sector industrial Segmentación del sector industrial Diamante de Porter Distritos industriales o Clusters
Análisis interno de la empresa	Conceptos básicos Teoría de Recursos y Capacidades Evaluación de Recursos y Capacidades Capacidades dinámicas Cadena de Valor
Ventaja y estrategias competitivas	Ventajas competitivas básicas Estrategias competitivas genéricas Ventaja competitiva sostenible
Estrategia Competitiva de liderazgo en costes	Ventaja competitiva en costes Fuentes de ventaja competitiva en costes Estrategia competitiva de liderazgo en costes Ventajas y riesgos de la estrategia competitiva de liderazgo en costes
Estrategia competitiva de diferenciación	Ventaja competitiva en diferenciación Diferenciación y segmentación Estrategia competitiva de diferenciación Fuentes de ventaja competitiva en diferenciación Ventajas y riesgos de la diferenciación
El reloj estratégico	El reloj estratégico Estrategias orientadas a bajos precios Estrategias orientadas a la diferenciación Estrategias híbridas Estrategias abocadas al fracaso

Direcciones y métodos de desarrollo. Introducción	Negocio de la empresa Negocio y estrategia competitiva Estrategias de Desarrollo Direcciones de desarrollo Métodos de desarrollo
Estrategias de expansión	Estrategias de expansión Tipología Estrategia de penetración de mercados Estrategia de desarrollo de productos Estrategia de desarrollo de mercados
Estrategias de diversificación	Estrategias de diversificación Tipología Estrategia de diversificación relacionada Estrategia de diversificación no relacionada Estrategia de integración vertical
Reestructuración de la cartera de negocios	Reestructuración de la cartera de negocios Antecedentes Delimitación conceptual
Implantación y Control	Implantación Control

### Planificación

	Horas en clase	Horas fuera de clase	Horas totales
Sesión magistral	22.5	36	58.5
Estudio de casos/análisis de situaciones	27.5	41	68.5
Otras	3	20	23

\*Los datos que aparecen en la tabla de planificación son de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de alumnado

### Metodologías

	Descripción
Sesión magistral	Exposición por parte del profesor de los contenidos de la materia considerando la participación activa de los estudiantes
Estudio de casos/análisis de situaciones	Se analizarán lecturas con casos, reales o ficticios, con la finalidad de conocerlo, interpretarlo, resolverlo, generar hipótesis, reflexionar, debatir

### Atención personalizada

Metodologías	Descripción
Sesión magistral	El profesor estará a disposición de los alumnos para resolver sus dudas en el horario fijado para ello
Estudio de casos/análisis de situaciones	El profesor estará a disposición de los alumnos para resolver sus dudas en el horario fijado para ello
Pruebas	Descripción
Otras	

### Evaluación

	Descripción	Calificación
Estudio de casos/análisis de situaciones	Evaluación de las clases prácticas	30
Otras	Evaluación sobre los contenidos teóricos y prácticos de la asignatura	70

### Otros comentarios sobre la Evaluación

· La **evaluación** se considerará **continua** cuando el estudiante haya asistido a más del 80% de las clases prácticas y haya entregado más del 80% de los casos propuestos en dichas prácticas[1].

· Es necesario tener al menos un 5 en cada modalidad de evaluación:

o Prácticas (evidencias de las clases prácticas)

o Examen (Para aprobar el examen es necesario tener al menos una calificación de 5 en cada una de las partes de la materia: Parte I y Parte II)

para que ambas partes computen para la nota final. Una calificación inferior a 5 en alguna de las partes dará como resultado

una calificación final de suspenso. En este caso, en acta figurará la nota media de todas las evidencias de las que se cuente del alumno (ponderadas según se indica a continuación). Si esta media da como resultado una calificación superior a 5, en acta figurará la nota más alta inferior a 5 que se tenga de las evidencias presentadas.

- Ponderación de cada parte en la calificación final:
  - o Práctica: 30%. Dentro de las prácticas cabe distinguir:
    - Ø 30% de la valoración será por trabajo en grupo presencial
    - Ø 70% de la valoración será por la evaluación de las evidencias obtenidas
  - o Examen: 70% (desglose según se expone en apartado anterior)
- Alumnado **no** sujeto a **evaluación continua**: para superar la asignatura se exigirán las mismas evidencias que al alumnado de evaluación continua en tiempo y forma[2] y, además, deberá realizar una parte adicional en los exámenes de las convocatorias oficiales. No tendrán la opción de presentarse a exámenes parciales.
- **Otras consideraciones** acerca de la evaluación:
  - o Para subir nota, el estudiante deberá realizar todas las partes del examen de la convocatoria oficial
  - o En caso de haber únicamente evidencias de las prácticas (examen no presentado), la calificación en acta será la que resulte de aplicar las ponderaciones correspondientes considerando como nota examen la calificación de cero (0)
  - o Los estudiantes que no opten por la evaluación continua, deberán tener superadas tanto las prácticas (mediante las entregas no presenciales) como la prueba 3 de las convocatorias oficiales.
  - o El alumnado que haya superado los exámenes vía parciales pero al final de cuatrimestre no haya superado las prácticas, tendrá que evaluarse en los exámenes oficiales de la prueba 3 para poder superar la asignatura.
  - o Con la presentación de tan solo una evidencia (práctica/examen parcial) se considerará que el alumno ha hecho uso de la convocatoria de diciembre. Las evidencias no entregadas se valorarán con una calificación de cero (0) a efectos del cómputo de la nota final.

[1] Las prácticas no entregadas se valorarán con una calificación de cero (0) a efectos del cómputo de la nota de prácticas

[2] Las prácticas correspondientes a cada semana podrán entregarse a través de la plataforma de Teledocencia (FAITIC) hasta el viernes de esa semana a las 24:00 horas. No se admitirán entregas posteriores. Se podrá presentar a examen si presenta al menos el 80% de las prácticas realizadas a lo largo del curso. Las prácticas no entregadas se valorarán con una calificación de cero (0) a efectos del cómputo de la nota de prácticas. La valoración de las prácticas así realizadas se verá mermada por cuanto que, al ser realizadas individualmente, no contarán con la nota correspondiente a la adquisición de la competencia [capacidad de trabajo en grupo].

---

### Fuentes de información

Fernández Sánchez, Esteban, **Dirección Estratégica de la Empresa**, 2004,

Navas López y Gerras Martín, **La Dirección Estratégica de la Empresa**, 2007,

Johnson, G; Scholes, K.; Whittington, R., **Fundamentos de Estrategia**, 2010,

Ventura Vitoria, Juan, **Análisis estratégico de la empresa**, 2008,

Thompson, Strickland, Gamble, **Administración Estratégica**, 2008,

---

Foss NJ (1994) The theory of the firm: The Austrians as precursors and critics of contemporary theory. *The Review of Austrian Economics* 7(1): 31-65.

Foss NJ (1999) Edith Penrose, economics and strategic management. *Contributions to Political Economy* 18(1): 87-104.

Foss NJ and Klein P (2008) The theory of the firm and its critics: a stocktaking and assessment. In: Brousseau E and Glachant JM (eds) *New Institutional Economics-A Guidebook*. Cambridge/New York: Cambridge University Press, 425-442.

Kraaijenbrink J, Spender JC and Groen AJ (2010) The Resource-Based View: A Review and Assessment of Its Critiques. *Journal of Management* 36(1): 349-372.

---

### Recomendaciones

---

**Asignaturas que continúan el temario**

---

Dirección estratégica internacional/V03G020V01603

---

**Asignaturas que se recomienda haber cursado previamente**

---

Empresa: Fundamentos de administración/V03G020V01102

Empresa: Gestión de empresas/V03G020V01203

Dirección comercial I/V03G020V01403

Dirección de operaciones/V03G020V01302

Dirección de recursos humanos/V03G020V01303

---