

PLAN DOCENTE DE LA ASIGNATURA

Curso académico: 2025/2026

Identificación y características de la asignatura					
Código	503106				
Denominación (español)	Dirección Estratégica				
Denominación (inglés)	Strategic Management				
Titulaciones	Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos				
Centro	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales				
Módulo	Empresa				
Materia	Organización				
Carácter	Obligatoria	ECTS	6	Semestre	Sexto
Profesorado					
Nombre		Despacho		Correo-e	
Javier Matamoros Becerra		17		jmatamorosbecerra@unex.es	
Área de conocimiento	Economía financiera y contabilidad				
Departamento	Economía financiera y contabilidad				
Profesor/a coordinador/a (si hay más de uno)	-				
Competencias					
Objetivos:					
1. Transmitir unos conocimientos al alumnado que le permita obtener una visión global de la empresa desde la perspectiva de la Dirección General. Ello supone considerar a la empresa como un todo que se relaciona con el entorno y tiene como objetivo general su supervivencia y desarrollo.					
2. Capacitar a los futuros graduados para participar en las funciones directivas de tipo estratégico.					
3. Valorar la importancia de la dirección estratégica para el éxito y la supervivencia de las empresas y organizaciones, rechazando el determinismo, y aprendiendo a utilizarla como una herramienta que facilita la “construcción” del futuro basándonos en el compromiso, el trabajo racional y organizado de las personas y en el esfuerzo persistente en una dirección acertada.					
4.- Dominar las principales fuentes de información para estudiar la estrategia.					
5.- Analizar los factores determinantes que intervienen en el análisis estratégico: misión y objetivos, análisis del entorno y análisis interno.					
6.- Conocer e identificar los diferentes tipos de estrategias competitivas y aprender cómo se crea y cómo se protege una ventaja competitiva.					
7.- Caracterizar las industrias y proponer las estrategias más adecuadas en función del ciclo de vida de la industria.					
8.- Conocer los efectos que puede tener la tecnología en la estructura competitiva de una industria.					

- 9.- Ampliar el análisis de la ventaja competitiva en el contexto internacional.
- 10.- Formular e implantar las estrategias corporativas más adecuadas y sus vías de desarrollo.
- 11.- Diagnosticar y resolver problemas a nivel corporativo de la empresa
- 12.- Conectar los distintos niveles de decisión estratégicos de una empresa.
- 13.- Identificar los elementos principales de la implantación y del control estratégico.

Competencias básicas:

CB1: Que el alumnado haya 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.

CB2: Que el alumnado sepa aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

CB3: Que el alumnado tenga la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.

CB4: Que el alumnado pueda transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.

CB5: Que el alumnado haya desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.

Competencias generales:

CG1: Capacidad para evaluar la adecuación de diferentes enfoques a la solución de problemas.

CG3: Capacidad para dirigir grupos de personas.

Competencias transversales:

CT2: Capacidad de comunicación oral y escrita en lengua castellana.

CT4: Capacidad de gestionar, analizar y sintetizar la información.

CT5: Capacidad de trabajar en equipo.

CT6: Capacidad para trabajar en entornos dinámicos y diversos (multicultural y/o multidisciplinar).

CT7: Reconocimiento de la diversidad y la multiculturalidad.

CT8: Capacidad de aprendizaje autónomo.

CT9: Capacidad para el razonamiento crítico y autocrítico.

CT10: Capacidad para la resolución de problemas.

CT11: Capacidad para la toma de decisiones.

CT14: Sensibilidad ante temas sociales y medioambientales.

CT15: Habilidad en las relaciones personales.

CT16: Compromiso ético en el trabajo.

CT17: Compromiso con la calidad.

CT18: Creatividad e iniciativa.

Competencias específicas:

CE2: Conocimiento teóricos y aplicados de la organización y dirección de empresas.

Contenidos

Descripción general del contenido: La Dirección Estratégica requiere una visión global y a largo plazo de la empresa, propia de la alta dirección. Sin embargo, también es necesaria la desagregación de objetivos a niveles inferiores de responsabilidad y la importancia de la toma de decisiones en distintos niveles jerárquicos. En este sentido es muy interesante la diferenciación básica que se establece en el diseño de las estrategias al distinguir tres niveles de decisión: estrategias al nivel corporativo, al nivel de negocio y al nivel funcional.

Esta asignatura analiza el proceso de dirección estratégica de forma global, proporcionando una visión general de las tres etapas que lo integran: análisis estratégico, formulación de estrategias e implantación y control estratégico.

El estudio comienza con un primer tema en el que se abordan los fundamentos básicos de la Dirección Estratégica de modo introductorio.

A continuación, se aborda el estudio del análisis estratégico en los temas 2, 3 y 4. En el primero se analizan la misión de la empresa, visión, objetivos estratégicos, sus valores, los grupos de interés y el concepto de creación de valor. En el tema 3 se abordan los diferentes niveles del entorno y las técnicas para su estudio. Y, por último, se analizan los recursos y capacidades de la empresa, que constituyen uno de los pilares fundamentales a la hora de llevar a cabo el análisis interno de la empresa, así como las herramientas empleadas para éste.

La etapa de formulación de estrategias se trata en los temas 5, 6 y 7. En el tema 5 se estudia la formulación de estrategias a nivel competitivo, analizando el concepto de ventaja competitiva y de estrategia competitiva, así como las diferentes opciones de ésta última que la empresa dispone para obtener niveles elevados de rentabilidad. Los temas 6 y 7 abordan la formulación de estrategias a nivel corporativo. El primero se centra en las diferentes opciones de direcciones de desarrollo que posee la empresa a partir de su campo de actividad y de si implica o no crecimiento empresarial. Mientras que el segundo se dedica al estudio de los métodos de desarrollo empresarial y sus diferentes tipos (interno y externo, dentro del cual se encuentra la cooperación empresarial).

El último tema aborda el estudio de la etapa de implantación y control estratégico, es decir, analiza los procesos de evaluación y selección de la estrategia, su puesta en práctica, así como la planificación y control de la misma.

Temario

Tema 1: **LA NATURALEZA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

Contenidos del tema 1:

- 1.1 Las decisiones estratégicas
- 1.2 El proceso de dirección estratégica y su responsabilidad
- 1.3 La dirección estratégica como ámbito de estudio

Descripción de las actividades prácticas del Tema 1:

Realización de un caso práctico tomando como referencias fracasos estratégicos en empresas e instituciones con el fin de enmarcar la importancia de la asignatura objeto de estudio.

Tema 2: **LA ORIENTACIÓN Y LOS VALORES DE LA EMPRESA**

Contenidos del tema 2:

- 2.1 La orientación futura de la empresa: la creación de valor
- 2.2 El rendimiento de la empresa: la creación de valor
- 2.3 Los grupos de interés y el gobierno de la empresa
- 2.4 Los valores de la empresa

Descripción de las actividades prácticas del Tema 2:

Partiendo de un caso de actualidad (global, estatal o regional) analizar la importancia de los grupos estratégicos en la dirección estratégica.

Tema 3: **ANÁLISIS DEL ENTORNO**

- 3.1 El entorno de la empresa
- 3.2 Análisis del entorno general
- 3.3 Análisis del entorno competitivo

Descripción de las actividades prácticas del Tema 3:

Análisis de un caso concreto sobre la importancia del entorno -general y competitivo- en la Dirección Estratégica de un sector específico.

Tema 4: **ANÁLISIS INTERNO**

- 4.1 El diagnóstico interno de la empresa
- 4.2 El análisis de los recursos y capacidades
- 4.3 En análisis DAFO

Descripción de las actividades prácticas del Tema 4:

Realización de una matriz DAFO.

Tema 5: **ESTRATEGIAS Y VENTAJAS COMPETITIVAS**

- 5.1 Estrategia y ventaja competitiva
- 5.2 La ventaja competitiva en costes

- 5.3 La ventaja competitiva en diferenciación de productos
5.4 El modelo de “reloj estratégico”

Descripción de las actividades prácticas del Tema 5:
Análisis de una empresa concreta y su modelo de negocio.

Tema 6: **LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO**

- 6.1 El campo de actividad y el desarrollo de la empresa
6.2 La dirección de desarrollo

Descripción de las actividades prácticas del Tema 6:
Realización de un análisis de las ponencias llevadas a cabo por empresas privadas, organismos sin ánimo de lucro y Administraciones Públicas a lo largo del cuatrimestre.

Tema 7: **LOS MÉTODOS DE DESARROLLO**

- 7.1 Desarrollo interno frente a desarrollo externo
7.2 Tipos de desarrollo externo

Descripción de las actividades prácticas del Tema 7:
Preparación del trabajo final de la asignatura atendiendo a las guías dispuestas por el profesorado.

Tema 8: **EVALUACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS**

- 8.1 El proceso de evaluación y selección de estrategias
8.2 La implantación de la estrategia
8.3 Los sistemas administrativos de apoyo

Descripción de las actividades prácticas del Tema 8:
Exposición en público del trabajo final de la asignatura.

Actividades formativas

Horas de trabajo del alumno/a por tema		Horas Gran grupo	Actividades prácticas				Actividad de seguimiento	No presencial
Tema	Total	GG	CH	L	O	S	TP	EP
1	16,5	5				1,5		10
2	16,5	5				1,5		10
3	16,5	5				1,5		10
4	16,5	5				1,5		10
5	16,5	5				1,5		10
6	16,5	5				1,5		10
7	16,5	5				1,5		10
8	16,5	5				1,5		10
Evaluación	18	5				3	0	10
TOTAL	150	45				15	0	90

GG: Grupo Grande (85 estudiantes).
 CH: Actividades de prácticas clínicas hospitalarias (7 estudiantes)
 L: Actividades de laboratorio o prácticas de campo (15 estudiantes)
 O: Actividades en sala de ordenadores o laboratorio de idiomas (20 estudiantes)
 S: Actividades de seminario o de problemas en clase (40 estudiantes).
 TP: Tutorías Programadas (seguimiento docente, tipo tutorías ECTS).
 EP: Estudio personal, trabajos individuales o en grupo, y lectura de bibliografía.

Metodologías docentes

- Método expositivo que consiste en la presentación por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio. También incluye la resolución de problemas ejemplo por parte del profesor.
- Método basado en el planteamiento de problemas por parte del profesor y la resolución de los mismos en el aula. Los estudiantes de forma colaborativa desarrollan e interpretan soluciones adecuadas a partir de la aplicación de procedimientos de resolución de problemas.
- Situación de aprendizaje/evaluación en la que el alumno realiza alguna prueba que sirve para reforzar su aprendizaje y como herramienta de evaluación.

Resultados de aprendizaje

El estudiante, cuando haya concluido la materia, deberá ser capaz de:

- Poseer y comprender conocimientos en un área de estudio.
- Aplicar los conocimientos a la práctica y resolver problemas específicos dentro de su área.
- Saber trabajar de forma autónoma y en grupo.
- Emitir juicios críticos que incluyan una reflexión ética.
- Buscar, transmitir, interpretar y gestionar información, ideas, e identificar problemas y soluciones.
- Presentar suficiente autonomía para cursar estudios posteriores satisfactoriamente.

Sistemas de evaluación

Para superar la asignatura existen dos opciones excluyentes de evaluación: la **evaluación global** y la **evaluación continua**. Por defecto, según la "Normativa de Evaluación de las Titulaciones oficiales de Grado y Máster de la Universidad de Extremadura" (publicada en el DOE el 3 de noviembre de 2020), en caso de ausencia de solicitud expresa por parte del estudiante la evaluación asignada será la de evaluación continua. El alumnado que desee evaluarse a través de la modalidad de evaluación global deberá comunicarlo durante las primeras semanas del cuatrimestre en un espacio específico habilitado a tal fin en el campus virtual.

Sistema de evaluación global:

Consiste en la realización de una única prueba final, que engloba todos los contenidos de la asignatura, y que se llevará a cabo en la fecha oficial decretada por la Facultad. Dicha prueba final estará constituida por 40 preguntas tipo test, con una única respuesta correcta. Cada pregunta respondida correctamente equivaldrá a 0,2500 puntos y las

respondidas erróneamente penalizarán 0,0833 puntos. Las preguntas no respondidas no penalizan. Para superar la asignatura se deberá obtener una puntuación mínima de un cinco.

Sistema de evaluación continua:

La calificación final de la asignatura a través de esta modalidad consistirá en la realización de dos pruebas tipo test (equivalentes cada una de ellas al 40% de la nota final). Estas pruebas recogerán la totalidad del contenido teórico de la asignatura, serán anunciadas con la suficiente antelación a través del campus virtual y únicamente podrán acudir a ellas el alumnado que curse la asignatura a través de evaluación continua. Para aprobar la asignatura por evaluación continua habrá de superarse ambas pruebas, no pudiendo concurrir el alumnado suspenso en la primera de las pruebas a la segunda. Estas pruebas no son recuperables. Las mencionadas pruebas estarán constituidas por 20 preguntas, en las que cada pregunta respondida correctamente puntúa 0,5000 puntos y cada pregunta respondida incorrectamente penalizará 0,1666. Cada pregunta sólo tendrá una única respuesta correcta posible y las respuestas no respondidas no penalizan.

El 20% restante estará constituido por:

- La resolución de una serie de casos prácticos (entre 5 y 8) a realizarse en clase sobre temas de actualidad relacionados con la asignatura. Estas actividades podrán realizarse en parejas y contarán con la supervisión del profesorado. Estas actividades no son recuperables.
- La asistencia a seminarios sobre la aplicación de la disciplina académicas estudiada en empresas privadas, Administraciones Públicas, Fundaciones, ONG... En todo caso, estos seminarios serán llevados a cabo en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales en el horario habilitado para ello.
- La realización de un trabajo final de la asignatura relacionado con uno de los elementos analizados a lo largo del curso. Para la realización de esta actividad se otorgará material suficiente para poder llevar a cabo la actividad oportunamente. Esta actividad podrá ser llevada a cabo individualmente o en parejas y será presentado durante la última semana del cuatrimestre.

En todo caso, para superar la asignatura por evaluación continua, ha de superarse ambos parciales y lograr una nota mínima de un cinco.

Bibliografía (básica y complementaria)

- Bibliografía básica:
 - Navas López, J.E. y Guerras Martín, L.A. (2023). **Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa** (3a ed.), Thomson-Reuters.
 - Guerras, J.E. y Navas, J. E. (2020): **Casos de Dirección Estratégica de la Empresa**, 6a Ed. (Dúo) Thomson-Civitas.
- Bibliografía complementaria:
 - Casanueva Rocha, C.; García del Junco, J.; Caro González, F.J. (2002): Organización y gestión de empresas turísticas. Ed. Pirámide.
 - Collis, D.J. (2014): "International strategy: context, concepts and implications", Wiley, West Sussex
 - Dess, G. Lumpkin, G. y Eisner, A. (2011). Administración estratégica. Textos y casos. México. Mc Graw Hill.

- Grant, R. (2014). Dirección Estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones. Madrid-España: Civitas.
- Hernández Mogollón, Ricardo (2003). Dirección del Conocimiento: desarrollos teóricos y aplicaciones. Ediciones La Coria. Fundación Xavier de Salas. Trujillo. <http://www.fundacionxavierdesalas.com>.
- Johnson, G; Scholes, K y Whittington, R. (2010): Fundamentos de Estrategia, Pearson, Madrid.
- Porter, M. (1992): Ventaja competitiva, CECSA, Méjico.
- Porter, M. (1992): Estrategia competitiva, CECSA, Méjico.

Otros recursos y materiales docentes complementarios

- SunTzu: El arte de la Guerra; <http://perso.wanadoo.es/ddragon/>
- VARIOS AUTORES (2012): Empresas y empresarios extremeños: experiencias de éxito, Fundación Caja Extremadura, Badajoz.