



Asignatura: Dirección Estratégica  
Código: 16753  
Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Titulación: Administración y Dirección de Empresas y  
Derecho y Administración y Dirección de Empresas  
Nivel: Grado y Doble Grado  
Tipo: Obligatoria  
Nº. de Créditos: 9

## 1. ASIGNATURA / COURSE TITLE

Dirección Estratégica / Strategic Management

### 1.1. Código / Course number

16753

### 1.2. Materia/ Content area

Organización / Organization

### 1.3. Tipo / Course type

Obligatoria / Compulsory

### 1.4. Nivel / Course level

Grado/ Bachelor

### 1.5. Curso / Year

Tercero/ 3<sup>rd</sup> (ADE)  
Sexto / 6<sup>rd</sup> (DADE)

### 1.6. Semestre / Semester

Segundo/ 2<sup>nd</sup> (ADE y DADE)

### 1.7. Número de créditos / Credit allotment

9 Créditos ECTS

### 1.8. Requisitos previos / Prerequisites

Ninguno/None



Asignatura: Dirección Estratégica  
Código: 16753  
Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Titulación: Administración y Dirección de Empresas y  
Derecho y Administración y Dirección de Empresas  
Nivel: Grado y Doble Grado  
Tipo: Obligatoria  
Nº. de Créditos: 9

## 1.9. Requisitos mínimos de asistencia a las sesiones presenciales/ **Minimum attendance requirement**

El alumno deberá asistir, al menos, al 80% de las sesiones programadas, pudiendo el profesor proponer cuestiones que el alumno deberá traer preparadas para su posible respuesta en clase.

## 1.10. Datos del equipo docente / **Faculty data**

El equipo docente está integrado por profesores del siguiente departamento: / **The faculty is composed of professors from the following department:**

### **Departamento de Organización de Empresas**

Módulo E-8

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

C/ Francisco Tomás y Valiente, 5

Universidad Autónoma de Madrid

28049 Madrid

Secretaría: Despacho E-8-311

Tel.: (+34) 91 497 4398

Fax: (+34) 91 497 2994

[administracion.organizacion.empresas@uam.es](mailto:administracion.organizacion.empresas@uam.es)

Web:

[http://www.uam.es/ss/Satellite/Economicas/es/1234888139979/subhoMeDepartamento/Organizacion\\_de\\_Empresas.htm](http://www.uam.es/ss/Satellite/Economicas/es/1234888139979/subhoMeDepartamento/Organizacion_de_Empresas.htm)

Los profesores concretos encargados de la docencia de cada asignatura aparecen en los horarios de cada curso académico, disponibles en la siguiente página web: / **The concrete professors in charge of teaching each subject can be seen in each academic course schedule, which is available at the following web page:**

[http://www.uam.es/ss/Satellite/Economicas/es/1242650730114/contenidoFinal/Horarios\\_y\\_aulas.htm?idenlace=1242661251796](http://www.uam.es/ss/Satellite/Economicas/es/1242650730114/contenidoFinal/Horarios_y_aulas.htm?idenlace=1242661251796)

Los coordinadores de cada asignatura pueden consultarse en la misma página web. / **Each subject coordinator can be seen also at the same web page.**



Asignatura: Dirección Estratégica  
Código: 16753  
Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Titulación: Administración y Dirección de Empresas y  
Derecho y Administración y Dirección de Empresas  
Nivel: Grado y Doble Grado  
Tipo: Obligatoria  
Nº. de Créditos: 9

## 1.11. Objetivos del curso / Course objectives

El objetivo de la asignatura es ofrecer un estudio sistemático y desarrollado, con un carácter fundamentalmente práctico apoyado en casos, del proceso de análisis (interno y externo), diagnóstico estratégico, formulación, implantación y control y retroalimentación de la estrategia en la organización.

El curso se adentrará primero en introducir los conceptos y enfoques básicos acerca de los posibles objetivos de los diferentes tipos de organizaciones y el papel clave de la estrategia, en el marco de la aportación de valor a los diversos grupos de interés. Acto seguido, se introducirán las fases que integran el proceso de Dirección Estratégica. A continuación, se profundizará en los elementos críticos a considerar, y los instrumentos básicos a aplicar, en las fases de análisis (tanto interno como externo) y de diagnóstico estratégico. Posteriormente, se considerará la siguiente fase del proceso, esto es la formulación estratégica, así como los elementos clave que conforman la definición del modelo de negocio de la organización, especialmente los recursos, las capacidades y la sostenibilidad de las ventajas competitivas.

Habiendo abordado las fases anteriores del proceso de Dirección Estratégica, se procederá entonces a analizar las distintas estrategias genéricas de crecimiento que puede desarrollar una organización: crecimientos internos y externos, alianzas, expansiones de productos y mercados e internacionalización, diversificaciones, así como las estrategias de innovación y calidad.

Por último, se analizarán los instrumentos y sistemas de apoyo para el desarrollo de las fases de planificación, implantación y control, evaluación y retroalimentación de la estrategia.

**Las competencias a desarrollar** son las siguientes:

**Genéricas:** Capacidad teórica de análisis y síntesis; capacidad creativa para encontrar nuevas ideas y soluciones; capacidad para detectar oportunidades y amenazas; capacidad para rendir bajo presión; capacidad de negociación; capacidad para tomar decisiones; capacidad crítica y de autocrítica; capacidad para trabajar en equipo de carácter interdisciplinar; capacidad de liderazgo: habilidad para convencer, negociar, influir y motivar a otros; habilidad para la búsqueda, identificación y análisis de las fuentes de información pertinentes al ámbito de estudio; habilidades de comunicación a través de Internet y manejo de herramientas multimedia para la comunicación a distancia;



Asignatura: Dirección Estratégica  
Código: 16753  
Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Titulación: Administración y Dirección de Empresas y  
Derecho y Administración y Dirección de Empresas  
Nivel: Grado y Doble Grado  
Tipo: Obligatoria  
Nº. de Créditos: 9

habilidades para la presentación en público de trabajos, ideas e informes; iniciativa y espíritu emprendedor; preocupación por la calidad y el trabajo bien hecho; saber gestionar eficazmente el tiempo.

**Específicas:** Diseñar y gestionar proyectos empresariales; dominar el diseño de las estructuras organizativas y saber identificar todas las variables que intervienen en la toma de decisiones empresariales; organización y planificación de los conocimientos adquiridos de forma que configuren una plataforma para la adquisición de conocimientos avanzados para la práctica de la alta dirección empresarial o para la investigación en el área empresarial; saber formular, evaluar y seleccionar las estrategias empresariales; tomar decisiones empresariales aplicando diferentes modelos teóricos.

## 1.12. Contenidos del programa / [Course contents](#)

### **PARTE PRIMERA: FUNDAMENTOS DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

- Tema 1. Origen y evolución del concepto de estrategia. Sistema de objetivos de la organización y el papel de la Dirección Estratégica antes la complejidad
- Tema 2. El proceso de Dirección Estratégica sus fases

### **PARTE SEGUNDA: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.**

- Tema 3. Análisis del entorno de la organización
- Tema 4. Análisis interno de la organización. Recursos y capacidades
- Tema 5. El diagnóstico estratégico, capacidades, competencias y ventajas competitivas

### **PARTE TERCERA: ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES**

- Tema 6. Estrategias Genéricas: Formas y modalidades de crecimiento
- Tema 7. Estrategias de diversificación
- Tema 8. Alianzas estratégicas
- Tema 9. Estrategias de internacionalización
- Tema 10. Estrategias de innovación y creación de valor relacional
- Tema 11. Estrategias de calidad total: de la calidad a la excelencia



Asignatura: Dirección Estratégica  
Código: 16753  
Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Titulación: Administración y Dirección de Empresas y  
Derecho y Administración y Dirección de Empresas  
Nivel: Grado y Doble Grado  
Tipo: Obligatoria  
Nº. de Créditos: 9

## PARTE CUARTA: LA FORMULACIÓN, PLANIFICACIÓN, IMPLANTACIÓN, CONTROL Y RETROALIMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA

- Tema 12. La Formulación estratégica y la respuesta a los retos estratégicos. El Modelo de Negocio.  
Tema 13. El proceso de planificación e implantación de la estrategia  
Tema 14. El proceso de control de la estrategia. Cuadro de Mando Integral

### 1.13. Referencias de consulta / **Course bibliography**

#### Bibliografía básica

- Navas, J.E. y Guerras, L.A. (2007). *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones (4ª ed.)*. Madrid: Civitas.

#### Bibliografía complementaria

- Bueno, E.; Salmador, Mª P.; Martín, J.I., y Merino, C. (2006). *Dirección Estratégica: Desarrollo de la Estrategia y Casos*. Madrid: Pirámide.
- Bueno, E.; Morcillo, P., y Salmador, Mª P. (2005). *Dirección Estratégica: Nuevas Perspectivas Teóricas*. Madrid: Pirámide.
- Grant, R.M. (2006). *Dirección Estratégica: Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. (5ª ed.)*. Madrid: Thompson-Civitas.
- Hitt, M.A.; Ireland, R.D. & Hoskisson, R.E. (2003). *Strategic Management. Competitiveness and Globalization*. 5th. Ed. Mason, OH: Thompson/South-Western.
- Johnson, G.; Scholes, K., & Whittington, R. (2006). *Dirección Estratégica (7ª ed.)*. Madrid: Pearson Educación.

### 2. Métodos Docentes / **Teaching methodology**

Combinación, entre otras, de clases teóricas, con actividades eminentemente prácticas de acuerdo con lo establecido en los métodos de evaluación. En concreto:

1. **Clases teóricas:** consistirán en la exposición oral por parte del profesor de los contenidos teóricos básicos de cada tema. En buena parte de las sesiones el profesor utilizará material audiovisual en forma de presentaciones de power point u otras aplicaciones que podrá facilitar a los alumnos a través de la página web establecida para el grupo cuando lo



Asignatura: Dirección Estratégica

Código: 16753

Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Titulación: Administración y Dirección de Empresas y

Derecho y Administración y Dirección de Empresas

Nivel: Grado y Doble Grado

Tipo: Obligatoria

Nº. de Créditos: 9

considere oportuno. Adicionalmente, se podrán definir lecturas obligatorias para la preparación del tema.

2. **Clases prácticas:** en ellas los alumnos deberán desarrollar los ejercicios y casos prácticos que haya propuesto el profesor. Dichas clases prácticas se realizarán fundamentalmente en las sesiones denominadas de actividades complementarias. Las clases prácticas serán de tres tipos diferentes:
  - a) **Corrección de casos prácticos propuestos:** Parte de las clases prácticas se dedicarán a corregir aquellos ejercicios propuestos por el profesor y elaborados por los alumnos durante su tiempo de trabajo personal. Este tipo de ejercicios serán expuestos oralmente por los estudiantes. Este tipo de prácticas se alternarán al máximo con las clases teóricas.
  - b) **Talleres de ejercicios:** Otra parte de las prácticas serán ejercicios realizados por los alumnos en el aula bajo la supervisión del profesor. En dichos talleres, se evaluará la participación en determinadas cuestiones y actividades que el alumno deberá traer preparadas.
  - c) **Pruebas de conocimiento.** Dichas pruebas, por lo general, estarán compuestas tanto por parte teóricas (consistente en la respuesta razonada de unas preguntas), como de carácter práctico.
3. **Tutorías de apoyo:** Las tutorías de apoyo son un complemento fundamental a las clases, tanto para la comprensión de los aspectos teóricos, como para la realización de los casos prácticos. Dichas tutorías serán fijadas al comienzo de curso por cada profesor, pudiéndose ampliar antes de exámenes o presentación de trabajos.



Asignatura: Dirección Estratégica  
Código: 16753  
Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Titulación: Administración y Dirección de Empresas y  
Derecho y Administración y Dirección de Empresas  
Nivel: Grado y Doble Grado  
Tipo: Obligatoria  
Nº. de Créditos: 9

### 3. Tiempo de trabajo del estudiante / **Student workload**

Actividad didáctica / <i>Learning task</i>	Horas <i>Hours</i>	ECTS <i>ECTS</i>
Asistencia a clases teóricas en aula <i>Attendance to theoretical lectures in the classroom</i>	41	1,64
Asistencia a clases prácticas en aula <i>Attendance to practical activities in the classroom</i>	18	0,72
Trabajos individuales y/o en grupo <i>Individual assignments &amp;/or group assignments</i>	123	4,92
Asistencia a tutorías programadas <i>Attendance to compulsory tutorials</i>	3	0,12
Estudio y preparación de exámenes <i>Personal study for tests</i>	28	1,12
Realización de exámenes y otras pruebas de evaluación <i>Time devoted to tests</i>	6	0,24
Seminarios y actividades complementarias obligatorias <i>Seminar</i>	6	0,24
<b>CARGA TOTAL EN HORAS DE TRABAJO</b> <i>Total workload (in hours)</i>	<b>225</b>	<b>9</b>

De las cuales:

- Actividades presenciales: 74 horas.
- Actividades no presenciales: 151 horas.

### 4. Métodos de evaluación y porcentaje en la calificación final / **Evaluation procedures and weight of components in the final grade**

La calificación final sobre 10 puntos se obtendrá computando las puntuaciones parciales siguientes:

- **Exámenes parciales y, en su caso, examen final (7 puntos).** Habrá de dos a tres exámenes parciales, consistentes en la respuesta razonada de una serie de preguntas. Para aprobar habrá que obtener una calificación igual o superior a 5 en cada uno de dichos exámenes parciales, que serán liberatorios (sólo para la convocatoria de mayo) y



Asignatura: Dirección Estratégica

Código: 16753

Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Titulación: Administración y Dirección de Empresas y

Derecho y Administración y Dirección de Empresas

Nivel: Grado y Doble Grado

Tipo: Obligatoria

Nº. de Créditos: 9

que no se compensarán entre sí. En caso de suspender alguno, habrá de presentarse al examen final.

- **Presentación de casos y participación en clase (3 puntos)**. Los casos tendrá carácter obligatorio y podrán ser bien de carácter individual o bien en grupos, según determine en cada caso el profesor. Deberán presentarse en las fechas establecidas para los mismos. Asimismo, se valorará la participación en clase.
- **Asistencia y evaluación continuada**. Se deberá asistir, al menos, al 80 por 100 de las sesiones programadas, pudiendo el profesor proponer cuestiones que deberán traerse preparadas para su posible respuesta en clase.

Para poder superar la asignatura, habrá que cubrir dicho porcentaje mínimo de asistencia, a no ser que se presente una justificación adecuada a las faltas.

Esta evaluación será válida tanto para la convocatoria ordinaria como para la extraordinaria en primera matrícula, reservándose para esta última las calificaciones obtenidas en los trabajos/casos durante el curso académico en la convocatoria ordinaria.

El mismo sistema se aplicará en la segunda matrícula.





Asignatura: Dirección Estratégica  
Código: 16753  
Centro: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Titulación: Administración y Dirección de Empresas y  
Derecho y Administración y Dirección de Empresas  
Nivel: Grado y Doble Grado  
Tipo: Obligatoria  
Nº. de Créditos: 9

## 5. Cronograma\* / Course calendar

Semana	Contenido	Horas presenciales	Horas no presenciales del estudiante
1	Presentación, tema 1	4,5	5
2	Tema 2 y 3	4,5	6
3	Tema 3	3+1,5	8
4	Tema 4	3+1,5	9
5	Tema 5	4,5	9
6	Tema 6	4,5	10
7	Tema 7	4,5	17
8	Tema 8 + examen parcial	2,5 + 2	9
9	Temas 9	2 + 2,5	9
10	Temas 10	3+1,5	9
11	Temas 11	3+1,5	9
12	Temas 12	2 + 2,5	10
13	Tema 13	2 + 2,5	10
14	Tema 14 + examen parcial	2,5 + 2	17
15	Evaluación final	2	14
	Tutorías Programadas	3	
	Seminarios y actividades complementarias obligatorias	6	

*\*Este cronograma tiene carácter orientativo. La programación temporal de estos contenidos queda pendiente de concretar. Todos los alumnos serán informados de la fecha de las actividades o pruebas y de sus tutorías en los horarios establecidos para las mismas.*

*Las cifras sombreadas reflejan el tiempo aplicado al desarrollo de los exámenes parciales.*