

## GUÍA DOCENTE

### 1. DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA

<b>Grado:</b>	<b>Administración y Dirección de Empresas</b>
<b>Doble Grado:</b>	<b>Derecho y Administración y Dirección de Empresas</b>
<b>Asignatura:</b>	<b>DIRECCIÓN ESTRATÉGICA II</b>
<b>Módulo:</b>	<b>Módulo VII: Organización de Empresas</b>
<b>Departamento:</b>	<b>Organización de Empresas y Marketing</b>
<b>Semestre:</b>	<b>Segundo Semestre</b>
<b>Créditos totales:</b>	<b>6</b>
<b>Curso:</b>	<b>4º/5º</b>
<b>Carácter:</b>	<b>Obligatoria</b>
<b>Lengua de impartición:</b>	<b>Español</b>

<b>Modelo de docencia:</b>	<b>B1</b>	
<b>a. Enseñanzas Básicas (EB):</b>		<b>60%</b>
<b>b. Enseñanzas de Prácticas y Desarrollo (EPD):</b>		<b>40%</b>
<b>c. Actividades Dirigidas (AD):</b>		



## GUÍA DOCENTE

### 2. RESPONSABLE DE LA ASIGNATURA

**Responsable de la asignatura: José Manuel Hurtado González**

## GUÍA DOCENTE

### 3. UBICACIÓN EN EL PLAN FORMATIVO

#### 3.1. Descripción de los objetivos

1. Comprender las variables determinantes de la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra el sector e identificar los factores clave del éxito que permiten a la empresa alcanzar una ventaja competitiva
2. Estudiar las estrategias corporativas de integración vertical, diversificación e internacionalización.

#### 3.2. Aportaciones al plan formativo

Teniendo en cuenta que esta asignatura pertenece a cuarto curso, se entiende que el estudiante conoce los aspectos básicos de la empresa, así como la problemática de cada una de sus áreas funcionales. En este sentido, la docencia de la asignatura “Dirección Estratégica II” proporciona al alumno una perspectiva global e integradora de la realidad empresarial así como enfatiza las decisiones que comprometen el desarrollo de la organización, profundizando por qué algunas organizaciones triunfan, y otras no, a través del análisis estratégico.

Se trata de una asignatura vinculada a las áreas de Comercialización e Investigación de Mercados y Organización de Empresas, que completa la formación previa del alumno, dándole una visión holística de la empresa y su funcionamiento.

#### 3.3. Recomendaciones o conocimientos previos requeridos

Haber cursado la asignatura Dirección Estratégica I.

## GUÍA DOCENTE

### 4. COMPETENCIAS

#### 4.1 Competencias de la Titulación que se desarrollan en la asignatura

Competencias sistémicas:

- Actuar de acuerdo con criterios de responsabilidad social, principios de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, principios de igualdad de oportunidades y accesibilidad universal de las personas con discapacidad y los valores propios de una cultura de la paz y de valores democráticos.
- Sensibilidad hacia temas ambientales y sociales.
- Capacidad de aprendizaje autónomo.
- Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Liderazgo.
- Iniciativa y espíritu emprendedor.
- Motivación por la calidad.

Personales:

- Capacidad para trabajar en equipo.
- Habilidad en las relaciones personales.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Compromiso ético en el trabajo.
- Trabajar en entornos de presión.

Instrumentales:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Comunicación oral y escrita en castellano.
- Comunicación oral y escrita en una lengua extranjera (para el Grado en inglés).
- Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio.
- Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas.
- Capacidad para la resolución de problemas.
- Capacidad para tomar decisiones.

#### 4.2. Competencias del Módulo que se desarrollan en la asignatura

Entender y saber utilizar las herramientas para el análisis sectorial. Saber qué es el análisis del ciclo de vida de un sector. Comprender qué son las estrategias corporativas y de negocio.

## GUÍA DOCENTE

### 4.3. Competencias particulares de la asignatura

- Cognitivas (Saber):

Conocer el papel de la competencia y la búsqueda de la ventaja competitiva. Entender las raíces del éxito y el fracaso, conociendo a fondo el desarrollo de una estrategia empresarial, sus orígenes y antecedentes. Conocer las principales líneas de pensamiento estratégico actual. Conocer las técnicas para el análisis del entorno sectorial, así como para el diagnóstico interno de la empresa, de sus recursos y capacidades. Conocer los determinantes de la estrategia corporativa y de la estrategia de negocio.

- Procedimentales/Instrumentales (Saber hacer):

Capacidad para identificar los determinantes de la rentabilidad de las industrias. Ser capaz de realizar un análisis sectorial e identificar los factores clave del éxito. Saber realizar un análisis interno de los recursos y capacidades de la empresa (sus fortalezas y debilidades), para luego seleccionar una estrategia apropiada. Pensamiento estratégico (habilidad para comprender los cambios del entorno, las oportunidades de mercado, las amenazas competitivas, y las fortalezas y debilidades de cualquier organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica). Habilidad analítica (capacidad para analizar, organizar y presentar datos y establecer opciones relevantes de cara a la definición estratégica de la organización).

- Actitudinales (Ser)

Motivación al estudio y análisis de las tendencias en dirección estratégica y política de empresa.

## GUÍA DOCENTE

### 5. CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA (TEMARIO)

TEMA 1. - Ventaja competitiva y evolución del sector.

1. Introducción y objetivos

2. Modelo del Ciclo de Vida

2.1 El crecimiento de la demanda

2.2 Creación y difusión de conocimiento

2.3 ¿Es el ciclo de vida un modelo universal?

3. Evolución de la Estructura del Sector y de la Competencia

3.1 Diferenciación del producto

3.2 Estructura del sector y competencia

3.3 Localización y comercio internacional

3.4 La naturaleza y la intensidad de la competencia

3.5 Factores clave de éxito y evolución del sector

3.6 La anticipación a la evolución del sector

4. Resumen y Conclusiones

4.1 Apéndice: Otras aproximaciones a la clasificación sectorial

4.2 La matriz de entornos estratégicos del BCG

4.3 Clasificación de sectores según la dinámica de la competencia

TEMA 2. - Ventaja competitiva en sectores intensivos en tecnología y la gestión de la innovación.

1. Introducción

2. Características de los Sectores Intensivos en Tecnología

2.1 Evolución de la tecnología

2.2 Reducción de costes

2.3 Incertidumbre

3. Ventaja Competitiva en Sectores Intensivos en Tecnología

3.1 Rentabilidad de la innovación

3.2 Protección legal

3.3 Recursos complementarios

3.4 Características de la tecnología

3.5 Margen de tiempo

TEMA 3. - Ventaja competitiva en sectores maduros.

1. Introducción

2. Factores clave de éxito en sectores maduros

2.1 Ventajas en costes

2.2 Segmentación y selección clientes

2.3 Búsqueda de diferenciación

2.4 La innovación en sectores maduros

## GUÍA DOCENTE

3. Implantación de la estrategia
- 3.1 Eficiencia y burocracia
- 3.2 El declive del modelo burocrático
4. Estrategias para sectores en declive

TEMA 4. - El ámbito de la empresa: la integración vertical y los acuerdos de colaboración.

1. Introducción
2. Costes de transacción y ámbito de la empresa
3. Costes y beneficios de la integración vertical
- 3.1 Definición de integración vertical
- 3.2 Las fuentes de los costes de transacción
- 3.3 Los costes administrativos de la internalización
- 3.4 Diseño de relaciones verticales
- 4.1 Contratos a L.P. e integración casi vertical
- 4.2 Tendencias recientes

TEMA 5. - Estrategia de diversificación.

Introducción y Objetivos

1. La tendencia a lo largo del tiempo
2. Razones para la Diversificación
3. La Diversificación y el Valor del Accionista: los tres tests básicos de Porter
4. Las ventajas competitivas de la diversificación
5. Diversificación y rendimiento: evidencia empírica
6. Diversificación relacionada

TEMA 6. Dirección de la Corporación Diversificada.

1. Tareas de la dirección estratégica en el nivel corporativo
2. Estructura de la empresa diversificada
3. Funciones de la dirección corporativa
4. Técnicas de planificación estratégica: GE
5. Modelos de planificación de cartera
6. Aplicación del análisis PIMS
7. Valoración de negocios y oportunidades de reestructuración
8. Sistemas de dirección corporativa, papel de la dirección central
9. Tendencias recientes

TEMA 7. Estrategia de Internacionalización.

## GUÍA DOCENTE

### 6. METODOLOGÍA Y RECURSOS

En el desarrollo de las Enseñanzas Básicas se impartirán los contenidos teóricos y tendrán cabida la impartición de conferencias por expertos (invitados) en la materia, la presentación de temas centrales de la asignatura (asemejándose a las tradicionales clases magistrales), visionado de documentales u otras producciones multimedia.

El desarrollo de las Enseñanzas de Practicas y Desarrollo incluirá el debate y discusión de lecturas de prensa económica (nacional e internacional), revistas económicas y estudios de caso donde el alumno tendrá que relacionar los contenidos de la materia. Con este tipo de actividades se trata potenciar el proceso de aprendizaje del alumno, su participación activa y crítica e intercambio de comunicación con el resto de compañeros. A lo largo del desarrollo de estas actividades, el profesor deberá recomendar referencias bibliográficas así como los artículos que estime oportuno para complementar y asegurar la formación del alumno.

## GUÍA DOCENTE

### 7. EVALUACIÓN

La evaluación<sup>1</sup> se realizará puntuando:

1) Las Enseñanzas Básicas, y las competencias específicas e instrumentales adquiridas a través de ellas, se evaluarán mediante:

- un examen (que supondrá el 50% de la nota final). Para poder realizarse la media, el alumno tendrá que superar en el examen escrito cada una de las partes de dicho examen (test y preguntas teóricas) por separado.
- la participación en clase (con un 10% de la nota final)

2) Las Enseñanzas Prácticas y de Desarrollo (EPD) se evaluarán mediante evaluación continua que incluirá tanto examen como realización de actividades, ya sea en grupo o de forma individual. De este modo se comprobará que el estudiante ha adquirido la destreza suficiente en la aplicación de los conocimientos y técnicas aprendidos. Esta parte tendrá un peso del 40% restante de la calificación final.

En cualquier caso, la calificación obtenida por el alumno a lo largo de la evaluación continua de las EPD se guardará para las dos convocatorias oficiales propias de cada curso.

Aquellos estudiantes que no sigan el proceso de evaluación continua, o no superen las pruebas de evaluación incluidas en el mismo, podrán optar al 100 % de la calificación total de la asignatura en la convocatoria de recuperación de curso (julio), mediante un examen en el que se les evaluará del total de los conocimientos y competencias de la materia.

---

<sup>1</sup> Art. 18, apartados. 2 y 3 de la NORMATIVA DE EVALUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE GRADO DE LA UNIVERSIDAD PABLO DE OLAVIDE, aprobado en Consejo de Gobierno de 27 de mayo de 2014 (disponible en <https://upo.gob.es/opencms/AlfrescoFileTransferServlet?action=download&ref=29c3de26-80d5-43c0-a3b8-682187fe36f8>):

*“2. En la realización de trabajos, el plagio y la utilización de material no original, incluido aquel obtenido a través de internet, sin indicación expresa de su procedencia será considerada causa de calificación de suspenso de la asignatura, y si procede, de sanción académica.*

*3. Corresponderá a la Dirección del Departamento responsable de la asignatura, a propuesta de la Comisión de Docencia y Ordenación Académica, solicitar la apertura del correspondiente expediente sancionador, una vez oídos el profesorado responsable de la misma, los estudiantes afectados y cualquier otra instancia académica.”*

## GUÍA DOCENTE

De acuerdo, con el **artículo 7.3** de la Normativa de Evaluación de los Estudiantes de Grado de la Universidad Pablo de Olavide: *el estudiante que por estar incurso en un programa de movilidad o en un programa de deportistas de alto nivel, por razones laborales, de salud graves, o por causas de fuerza mayor debidamente acreditadas, no haya realizado las pruebas de evaluación continua, tendrá derecho a que en la convocatoria de curso se le evalúe del total de los conocimientos y competencias que figuran en la guía docente mediante un sistema de evaluación de prueba única definido en el art. 5.4 de esta normativa. Esta circunstancia deberá ser comunicada al profesor responsable de la asignatura antes del fin del periodo docencia presencial.*

### 8. BIBLIOGRAFÍA GENERAL

Grant, Robert M. (2006): Dirección Estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones. Ed. Civitas, Madrid.

Navas López, José E. y Guerras Martín, Luis A. (2006): La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones. 4º edición. Thompson-Civitas

Navas López, José E. y Guerras Martín, Luis A. (2000): Casos de Dirección Estratégica de la Empresa; 2ª Edición. Civitas.