

**ANX-PR/CL/001-01**  
**GUÍA DE APRENDIZAJE**

**ASIGNATURA**

Dirección estratégica

**CURSO ACADÉMICO - SEMESTRE**

2016-17 - Segundo semestre

## Datos Descriptivos

---

<b>Nombre de la Asignatura</b>	Dirección estratégica
<b>Titulación</b>	05AS - Master Universitario en Ingeniería de la Organización
<b>Centro responsable de la titulación</b>	Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales
<b>Semestre/s de impartición</b>	Segundo semestre
<b>Módulos</b>	Módulo comunes II
<b>Materias</b>	Módulo comunes II
<b>Carácter</b>	Obligatoria
<b>Código UPM</b>	53000232
<b>Nombre en inglés</b>	Strategic management

## Datos Generales

---

<b>Créditos</b>	4.5	<b>Curso</b>	1
<b>Curso Académico</b>	2016-17	<b>Período de impartición</b>	Febrero-Junio
<b>Idioma de impartición</b>	Castellano	<b>Otros idiomas de impartición</b>	

## Requisitos Previos Obligatorios

---

### Asignaturas Previas Requeridas

El plan de estudios Master Universitario en Ingeniería de la Organización no tiene definidas asignaturas previas superadas para esta asignatura.

### Otros Requisitos

El plan de estudios Master Universitario en Ingeniería de la Organización no tiene definidos otros requisitos para esta asignatura.

## Conocimientos Previos

---

### Asignaturas Previas Recomendadas

El coordinador de la asignatura no ha definido asignaturas previas recomendadas.

### Otros Conocimientos Previos Recomendados

El coordinador de la asignatura no ha definido otros conocimientos previos recomendados.

## Competencias

---

CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio

CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios

CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CE14 - Integrar decisiones organizacionales

CE21 - Identificar y diagnosticar situaciones poco estructuradas que se plantean en el ámbito de la especialidad de Ingeniería de Organización elegida

CE24 - Proponer y evaluar soluciones en el ámbito de la especialidad de Ingeniería de Organización elegida

CE4 - Generar y evaluar alternativas de decisión en presencia de múltiples criterios y actores.

CE5 - Identificar y aplicar los conocimientos micro y macro-económicos a la gestión de las organizaciones.

CG10 - Crear nuevas ideas (creatividad)

CG2 - Analizar situaciones estructuradas y poco estructuradas de empresas y otras organizaciones, estableciendo diagnósticos apropiados, en particular, de carácter estratégico.

CG3 - Concebir soluciones para afrontar problemas previamente diagnosticados, y evaluarlas desde diferentes criterios correspondientes a los distintos actores concernidos

CG4 - Comprender las relaciones entre la estrategia y el diseño de una organización, sus condiciones de funcionamiento y las características del entorno económico, político, normativo, social, tecnológico y medioambiental en que se desenvuelve.

CG5 - Conocer las tendencias predominantes en el entorno actual de las distintas políticas funcionales (marketing, producción, logística, finanzas, recursos humanos, liderazgo...)

CG6 - Conocer y aplicar las principales tramas conceptuales (frameworks) para el desarrollo de la estrategia de una organización y la gestión de los procesos de diseño, de gestión de la información y cambio de dicha organización

CG9 - Operar en un entorno bilingüe (inglés/español) e internacional, siendo capaz de comunicar sus conclusiones

## Resultados de Aprendizaje

---

RA130 - Conocer los mecanismos de creación de empresas y como hacer negocios desde una perspectiva legal

RA35 - Habilidad para trabajar en equipos multidisciplinares

RA57 - Resultados de aprendizaje según plan de estudios

RA34 - Analizar y formular planes estratégicos

RA36 - Comprensión de la responsabilidad ética y profesional

RA37 - Habilidad para comunicar eficazmente

RA44 - Capacidad de análisis del contexto económico y empresarial

RA46 - Capacidad de identificar diferentes estrategias para expandir una iniciativa empresarial

RA64 - Capacidad de análisis crítico de la realidad económica con especial referencia al sector industrial. Capacidad de análisis y síntesis de información económica suministrada por publicaciones especializadas. Elaboración de informes de contenido económico en relación con la evolución y perspectiva de los sectores industriales. Evaluación crítica de las políticas industriales desde la perspectiva sectorial y empresarial.

## Profesorado

---

### Profesorado

Nombre	Despacho	e-mail	Tutorías
Rodríguez Monroy, Carlos <b>(Coordinador/a)</b>	Adm. Empresas	carlos.rodriguez@upm.es	M - 14:30 - 17:30

**Nota.-** Las horas de tutoría son orientativas y pueden sufrir modificaciones. Se deberá confirmar los horarios de tutorías con el profesorado.

## Descripción de la Asignatura

---

La asignatura está estructurada en dos partes bien diferenciadas. La primera está dedicada a los aspectos introductorios de la estrategia empresarial y se refiere a lo que se conoce como estrategia corporativa, que define la orientación general de la empresa y determina su ámbito de actuación. La segunda se refiere a la estrategia competitiva que se centra en cómo las empresas se posicionan en una industria y establecen la base para su competitividad.

## Temario

---

1. Bases conceptuales de la Estrategia Empresarial
  - 1.1. Las decisiones estratégicas
  - 1.2. El proceso de dirección estratégica y su responsabilidad
  - 1.3. La dirección estratégica como ámbito de estudio
2. La orientación y los valores de la empresa Herramientas de análisis y definición de la estrategia empresarial
  - 2.1. La orientación futura de la empresa Análisis estratégico
  - 2.2. La creación de valor
  - 2.3. Los stakeholders y el gobierno de la empresa
  - 2.4. Los valores de la empresa
3. Análisis del entorno
  - 3.1. El entorno de la empresa
  - 3.2. Análisis del entorno general
  - 3.3. Análisis del entorno competitivo
4. Análisis interno
  - 4.1. El diagnóstico interno
  - 4.2. La cadena de valor
  - 4.3. El análisis de los recursos y capacidades
  - 4.4. El análisis DAFO
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. Estrategias según el ciclo de vida de la industria

6. Las direcciones de desarrollo
  - 6.1. El campo de actividad y el desarrollo de la empresa
  - 6.2. La expansión de actividades
  - 6.3. La diversificación de actividades
  - 6.4. La integración vertical
7. La estrategia de internacionalización
  - 7.1. La empresa multinacional
  - 7.2. La competencia global: factores y estrategias
  - 7.3. Estrategias de entrada en mercados exteriores
  - 7.4. La dirección de la empresa multinacional
8. Los métodos de desarrollo
  - 8.1. Desarrollo interno frente a desarrollo externo
  - 8.2. Tipos de fusiones y adquisiciones
  - 8.3. La cooperación o alianzas entre empresas

## Cronograma

**Horas totales:** 70 horas

**Horas presenciales:** 50 horas (42.7%)

**Peso total de actividades de evaluación continua:**  
100%

**Peso total de actividades de evaluación sólo prueba final:**  
100%

Semana	Actividad Presencial en Aula	Actividad Presencial en Laboratorio	Otra Actividad Presencial	Actividades Evaluación
Semana 1	<b>Bases conceptuales de la Estrategia Empresarial</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 2	<b>Bases conceptuales de la estrategia empresarial</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 3	<b>La orientación y los valores de la empresa</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 4	<b>La orientación y los valores de la empresa</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 5	<b>Análisis del entorno</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 6	<b>Análisis del entorno</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 7	<b>Análisis interno</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 8	<b>Análisis interno</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 9	<b>Estrategia y ventajas competitivas</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 10	<b>Estrategia y ventajas competitivas</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 11	<b>Las direcciones de desarrollo</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	

Semana 12	<b>Las direcciones de desarrollo</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 13	<b>La estrategia de internacionalización</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 14	<b>La estrategia de internacionalización</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 15	<b>Los métodos de desarrollo</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 16	<b>Los métodos de desarrollo</b> Duración: 02:00 LM: Actividad del tipo Lección Magistral		<b>Estudio de casos</b> Duración: 01:00 OT: Otras actividades formativas	
Semana 17			<b>Asistencia y participación activa en clase</b> Duración: 00:00 OT: Otras actividades formativas	<b>Examen final</b> Duración: 03:00 EX: Técnica del tipo Examen Escrito Evaluación sólo prueba final Actividad no presencial <b>Examen evaluación continua</b> Duración: 02:00 EX: Técnica del tipo Examen Escrito Evaluación continua Actividad presencial <b>Trabajo individual</b> Duración: 20:00 TI: Técnica del tipo Trabajo Individual Evaluación continua Actividad no presencial <b>Asistencia y participación activa en clase</b> Duración: 00:00 OT: Otras técnicas evaluativas Evaluación continua Actividad presencial

**Nota.-** El cronograma sigue una planificación teórica de la asignatura que puede sufrir modificaciones durante el curso.

**Nota 2.-** Para poder calcular correctamente la dedicación de un alumno, la duración de las actividades que se repiten en el tiempo (por ejemplo, subgrupos de prácticas") únicamente se indican la primera vez que se definen.

## Actividades de Evaluación

Semana	Descripción	Duración	Tipo evaluación	Técnica evaluativa	Presencial	Peso	Nota mínima	Competencias evaluadas
17	Examen final	03:00	Evaluación sólo prueba final	EX: Técnica del tipo Examen Escrito	No	100%	5 / 10	CB10, CB9, CE21, CE24, CG3, CG4, CG5, CG9, CE14, CB7, CB8, CE4, CG6, CE5, CG2, CG10
17	Examen evaluación continua	02:00	Evaluación continua	EX: Técnica del tipo Examen Escrito	Sí	50%	5 / 10	CB10, CB9, CE21, CE24, CG3, CG4, CG5, CG9, CE14, CB7, CB8, CE4, CG6, CE5, CG2, CG10
17	Trabajo individual	20:00	Evaluación continua	TI: Técnica del tipo Trabajo Individual	No	30%	5 / 10	CB10, CB9, CE21, CE24, CG3, CG4, CG5, CG9, CE14, CB7, CB8, CE4, CG6, CE5, CG2, CG10
17	Asistencia y participación activa en clase	00:00	Evaluación continua	OT: Otras técnicas evaluativas	Sí	20%	5 / 10	CB10, CB9, CE21, CE24, CG3, CG4, CE14, CB8, CE4, CG10

## Criterios de Evaluación

### Evaluación continua

Se compone de tres partes.

- 1.- Asistencia y participación activa en clase (20%)
- 2.- Trabajo individual (30%)
- 3.- Prueba de conocimiento escrita (50%)

Los alumnos que aprueben por evaluación continua, tendrán aprobada la asignatura y no necesitarán presentarse al examen final.

### Evaluación no continua

Examen final escrito (100%)

En esta modalidad no se tendrán en cuenta las valoraciones por asistencia, participación y trabajo individual.

## Recursos Didácticos

---

Descripción	Tipo	Observaciones
La Dirección Estratégica de la Empresa	Bibliografía	Libro de texto
Informes anuales de empresas	Bibliografía	Informes actuales publicados por las empresas o generados por analistas estratégicos