



UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA
DE MADRID

PROCESO DE
COORDINACIÓN DE LAS
ENSEÑANZAS PR/CL/001



E.T.S. de Ingenieros
Industriales

ANX-PR/CL/001-01

GUÍA DE APRENDIZAJE

ASIGNATURA

55000668 - Estrategia Empresarial

PLAN DE ESTUDIOS

05IR - Grado En Ingenieria De Organizacion

CURSO ACADÉMICO Y SEMESTRE

2025/26 - Primer semestre

Índice

Guía de Aprendizaje

1. Datos descriptivos.....	1
2. Profesorado.....	1
3. Conocimientos previos recomendados.....	2
4. Competencias y resultados de aprendizaje.....	2
5. Descripción de la asignatura y temario.....	4
6. Cronograma.....	7
7. Actividades y criterios de evaluación.....	10
8. Recursos didácticos.....	13
9. Otra información.....	14

1. Datos descriptivos

1.1. Datos de la asignatura

Nombre de la asignatura	55000668 - Estrategia Empresarial
No de créditos	3 ECTS
Carácter	Obligatoria
Curso	Cuarto curso
Semestre	Séptimo semestre
Período de impartición	Septiembre-Enero
Idioma de impartición	Castellano
Titulación	05IR - Grado en Ingeniería de Organización
Centro responsable de la titulación	05 - E.T.S. De Ingenieros Industriales
Curso académico	2025-26

2. Profesorado

2.1. Profesorado implicado en la docencia

Nombre	Despacho	Correo electrónico	Horario de tutorías *
Maria Mercedes Grijalvo Martin (Coordinador/a)		mercedes.grijalvo@upm.es	- -

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

3. Conocimientos previos recomendados

3.1. Asignaturas previas que se recomienda haber cursado

El plan de estudios Grado en Ingeniería de Organización no tiene definidas asignaturas previas recomendadas para esta asignatura.

3.2. Otros conocimientos previos recomendados para cursar la asignatura

- Economía
- Finanzas
- Marketing

4. Competencias y resultados de aprendizaje

4.1. Competencias

CE37 - Conocimiento de las estrategias y planes de marketing de la empresa. Comprensión del papel de dichas estrategias en la creación de valor

CG3 - Aplicar los conocimientos adquiridos para identificar, formular y resolver problemas dentro de contextos amplios y multidisciplinarios, siendo capaces de integrar conocimientos, trabajando en equipos multidisciplinarios.

CG5 - Saber comunicar los conocimientos y conclusiones, tanto de forma oral, escrita y gráfica, a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades

CG6 - Poseer habilidades de aprendizaje que permitan continuar estudiando a lo largo de la vida para su adecuado desarrollo profesional

4.2. Resultados del aprendizaje

RA190 - Refuerzo de las competencias éticas y de responsabilidad profesional y entendimiento de los impactos. Sensibilización sobre la importancia de incorporar estos aspectos en la gestión de los proyectos en un contexto global

RA128 - Desarrollar las capacidades investigadoras (búsqueda y análisis de información clave).

RA127 - Desarrollar las capacidades y actitudes emprendedoras, potenciar el sentido de análisis crítico

RA179 - Aplicar herramientas de análisis de la estructura de los mercados/industrias para entender la dinámica de las fuerzas que determinan el tipo e intensidad de la competencia en los mismos.

RA184 - Evaluación de las implicaciones y cambios tecnológicos y organizativos derivados de la asunción de los principios de sostenibilidad

RA134 - Comprender el funcionamiento interno de una empresa, analizando su actividad productiva

RA194 - Capacidad para comunicarse con soltura y fluidez de forma oral y escrita en contextos académicos y profesionales

RA180 - Analizar las capacidades y competencias esenciales de la organización y su potencial como fuente de ventajas competitivas

RA149 - Identificar las posibles modalidades de ventajas competitivas

RA129 - Ofrecer una visión global de la empresa, observando las relaciones entre los distintos elementos o variables internas y externas

RA147 - Comprender el proceso de planificación estratégica de la empresa

RA89 - Fomentar el espíritu de trabajo en equipo

RA150 - Conocer las direcciones y métodos de desarrollo para alcanzar las estrategias diseñadas

RA136 - Capacitación para la investigación de mercados

RA98 - Iniciarse en la toma de decisión en organizaciones.

RA131 - Desarrollar la creatividad para búsqueda de innovaciones empresariales

RA185 - Capacidad análisis de la gestión de procesos con criterios RSE

RA186 - Conocimiento de los principios básicos de la ecología industrial y de su incorporación a la estrategia competitiva de la empresa

RA96 - Aprender la visión sistémica de una organización

RA183 - Comprensión de los conceptos de sostenibilidad y RSE

RA178 - Comprender el concepto de análisis estratégico y las distintas perspectivas que pueden adoptarse para diseñar y poner en práctica procesos de planificación estratégica.

RA148 - Comprender como se lleva a cabo el análisis externo ¿ tanto general como del entorno competitivo - e interno de una compañía.

RA173 - Aplicación de principios organizativos a las diferentes actividades productivas para adquirir ventajas competitivas.

5. Descripción de la asignatura y temario

5.1. Descripción de la asignatura

La asignatura, siendo de Grado, se distingue claramente de otras similares que se cursan en estudios de Master Universitario o Master Profesional, en el sentido de tener por objetivo que el alumno sin experiencia profesional adquiera las bases conceptuales que conforman la Estrategia Empresarial como disciplina académica. La Estrategia Empresarial, como proceso orientado a la consecución de ventajas competitivas sostenidas, combina atributos tanto de arte como de ciencia. Con una identidad académica propia consolidada, la disciplina incluye numerosos paradigmas, modelos y teorías con los que se pretende familiarizar a los estudiantes. Todo ello como colofón natural a asignaturas previamente cursadas (La Empresa y su Entorno, Marco Legal de la Empresa, Análisis de Costes y Contabilidad, Análisis Económico y Financiero e Investigación de Mercados y Marketing) y en una estrecha conexión con otras por cursar (Finanzas y Creación de Empresas).

Introducción. Conceptos básicos.

Decisiones estratégicas.El gobierno de la empresa. RSC. Planificación estratégica. Ejecución estratégica. Microfundamentos: economías de escala, aprendizaje, alcance y red; incentivos.

El gobierno de la empresa : análisis del clima de negocios. Grupos de interés. Comunicación empresarial interna y externa. Medios de comunicación. Tercer sector. Gestión de crisis. Clima regulatorio; participación en procesos

regulatorios. Cumplimiento normativo (compliance). Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Estrategia competitiva: ¿cómo competir? Análisis del entorno general. Análisis del entorno competitivo: modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Estrategias genéricas de Porter. Fuentes de ventaja en costes. Diferenciación: naturaleza y análisis. Enfoque en nichos. Estrategia basada en recursos y capacidades. Cadena de valor. Modelo Delta de Hax. Océanos azules vs Océanos rojos.

Estrategia corporativa: ¿dónde competir? Ciclo de vida empresarial. Crecimiento interno. Crecimiento externo: fusiones y adquisiciones. Límites verticales: integración vertical y decisiones de externalización. Alianzas estratégicas. Límites horizontales: diversificación. Gestión de la empresa diversificada.

La empresa tecnológica. Innovación disruptiva. Gestión de la innovación: cooperación, transferencia, protección, prospectiva, vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva. Innovación abierta y capacidad de absorción. Agrupaciones Empresariales Innovadoras-AEI («Clusters»). Capital Basado en el Conocimiento-CBC (KBC).

La empresa globalizada. Decisiones de deslocalización y relocalización. Estrategia y organización de empresas multinacionales.

La empresa en sectores maduros: factores clave de éxito, ventaja competitiva y estrategias. Estrategias para sectores en declive.

Formulación estratégica: El modelo de negocio. El cuadro de mando integral

5.2. Temario de la asignatura

1. Introducción
2. Análisis estratégico
3. Estrategia competitiva
4. Estrategia corporativa
5. Formulación estratégica

6. Cronograma

6.1. Cronograma de la asignatura *

Sem	Actividad tipo 1	Actividad tipo 2	Tele-enseñanza	Actividades de evaluación
1	Presentación de la asignatura Duración: 02:10 LM: Actividad del tipo Lección Magistral			Estudio de casos TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva Presencial Duración: 00:40
2	Lección magistral e interacciones participativas de evaluación Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral Estudios de casos Duración: 00:40 OT: Otras actividades formativas / Evaluación			Estudio de casos TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva Presencial Duración: 00:40
3	Lección magistral e interacciones participativas de evaluación Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral Estudios de casos Duración: 00:40 OT: Otras actividades formativas / Evaluación			Estudio de casos TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva Presencial Duración: 00:40
4	Lección magistral e interacciones participativas de evaluación Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral Estudios de casos Duración: 00:40 OT: Otras actividades formativas / Evaluación			Estudio de casos TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva Presencial Duración: 00:40
5	Lección magistral e interacciones participativas de evaluación Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral Estudios de casos Duración: 00:40 OT: Otras actividades formativas / Evaluación			Estudio de casos TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva Presencial Duración: 00:40
6	Lección magistral e interacciones participativas de evaluación Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral Estudios de casos Duración: 00:40 OT: Otras actividades formativas / Evaluación			Estudio de casos TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva Presencial Duración: 00:40

7	<p>Lección magistral e interacciones participativas de evaluación Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p>Estudios de casos Duración: 00:40 OT: Otras actividades formativas / Evaluación</p>			<p>Estudio de casos TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva Presencial Duración: 00:40</p>
8				
9	<p>Lección magistral e interacciones participativas de evaluación Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p>Estudios de casos Duración: 00:40 OT: Otras actividades formativas / Evaluación</p>			<p>Estudio de casos TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva Presencial Duración: 00:40</p>
10	<p>Lección magistral e interacciones participativas de evaluación Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p>Estudios de casos Duración: 00:40 OT: Otras actividades formativas / Evaluación</p>			<p>Estudio de casos TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva Presencial Duración: 00:40</p>
11	<p>Lección magistral e interacciones participativas de evaluación Duración: 01:30 LM: Actividad del tipo Lección Magistral</p> <p>Estudios de casos Duración: 00:40 OT: Otras actividades formativas / Evaluación</p>			<p>Estudio de casos TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva Presencial Duración: 00:40</p>
12	<p>Presentaciones Duración: 02:10 OT: Otras actividades formativas / Evaluación</p>			<p>Entregas de tareas propuestas (obligatorio informe y presentación) TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva y Global Presencial Duración: 00:00</p>
13	<p>Presentaciones Duración: 02:10 OT: Otras actividades formativas / Evaluación</p>			<p>Entregas de tareas propuestas (obligatorio informe y presentación) TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo Evaluación Progresiva y Global Presencial Duración: 00:00</p>
14				
15				
16				
17				<p>Examen final (sistema de evaluación progresiva) EX: Técnica del tipo Examen Escrito Evaluación Progresiva Presencial Duración: 02:00</p> <p>Examen final global y extraordinaria EX: Técnica del tipo Examen Escrito</p>

				Evaluación Global Presencial Duración: 02:00
--	--	--	--	--

Para el cálculo de los valores totales, se estima que por cada crédito ECTS el alumno dedicará dependiendo del plan de estudios, entre 26 y 27 horas de trabajo presencial y no presencial.

7. Actividades y criterios de evaluación

7.1. Actividades de evaluación de la asignatura

7.1.1. Evaluación (progresiva)

Sem.	Descripción	Modalidad	Tipo	Duración	Peso en la nota	Nota mínima	Competencias evaluadas
1	Estudio de casos	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:40	2%	5 / 10	CE37 CG5 CG3
2	Estudio de casos	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:40	2%	5 / 10	CG5 CG3 CE37
3	Estudio de casos	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:40	2%	5 / 10	CG5 CG3 CE37
4	Estudio de casos	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:40	2%	5 / 10	CG5 CG3 CE37
5	Estudio de casos	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:40	2%	5 / 10	CG5 CG3 CE37
6	Estudio de casos	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:40	2%	5 / 10	CG3 CE37
7	Estudio de casos	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:40	2%	5 / 10	CG3 CG5 CE37
9	Estudio de casos	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:40	2%	5 / 10	CG5 CG3 CE37

10	Estudio de casos	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:40	2%	5 / 10	CG5 CG3 CE37
11	Estudio de casos	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:40	2%	5 / 10	CG5 CG3 CE37
12	Entregas de tareas propuestas (obligatorio informe y presentación)	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:00	20%	6 / 10	CG5 CG6 CG3 CE37
13	Entregas de tareas propuestas (obligatorio informe y presentación)	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:00	20%	6 / 10	CG5 CG6 CG3 CE37
17	Examen final (sistema de evaluación progresiva)	EX: Técnica del tipo Examen Escrito	Presencial	02:00	40%	5 / 10	CG5 CG6 CE37

7.1.2. Prueba evaluación global

Sem	Descripción	Modalidad	Tipo	Duración	Peso en la nota	Nota mínima	Competencias evaluadas
12	Entregas de tareas propuestas (obligatorio informe y presentación)	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:00	20%	6 / 10	CG5 CG6 CG3 CE37
13	Entregas de tareas propuestas (obligatorio informe y presentación)	TG: Técnica del tipo Trabajo en Grupo	Presencial	00:00	20%	6 / 10	CG5 CG6 CG3 CE37
17	Examen final global y extraordinaria	EX: Técnica del tipo Examen Escrito	Presencial	02:00	60%	6 / 10	CG5 CG6 CE37

7.1.3. Evaluación convocatoria extraordinaria

No se ha definido la evaluación extraordinaria.

7.2. Criterios de evaluación

Evaluación progresiva:

20% Análisis en grupo de casos prácticos o lecturas recomendadas con entrega en Moodle (obligatoria)

40% Examen evaluación progresiva

40% Caso de Estrategia (20% presentación y 20% informe)

Para poder seguir la evaluación progresiva es preciso la asistencia a 10 de las 12 clases planificadas.

Cualquier evaluación o entrega realizada podrá requerir una evaluación oral complementaria por parte del profesor para validar que se ha realizado por el alumno sin ayuda de sistemas de IA cuando estos no estén permitidos para dicha tarea o excedan los usos permitidos

Prueba de evaluación global:

40% Caso de Estrategia (20% presentación y 20% informe)

60% Examen evaluación global

Examen a celebrar según fechas programadas en POD (convocatorias de enero y extraordinaria de julio)

El caso de estrategia, presentación e informe, es una actividad obligatoria no recuperable en la prueba de evaluación global ordinaria y extraordinaria.

Cualquier evaluación o entrega realizada podrá requerir una evaluación oral complementaria por parte del profesor

para validar que se ha realizado por el alumno sin ayuda de sistemas de IA cuando estos no estén permitidos para dicha tarea o excedan los usos permitidos

8. Recursos didácticos

8.1. Recursos didácticos de la asignatura

Nombre	Tipo	Observaciones
Presentaciones clase	Recursos web	Presentaciones clase
"Economics of Strategy". Besanko, Dranove, Shanley & Schaefer. 6th Edition. Wiley	Bibliografía	
Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2022). La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones (6ª ed.). Madrid: Civitas.	Bibliografía	
Grant, R.M. (2006). Dirección Estratégica: Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. (5ª ed.). Madrid: Thompson-Civitas.	Bibliografía	

9. Otra información

9.1. Otra información sobre la asignatura

La asignatura incorpora transversalmente los ODS en tanto que la estrategia empresarial hoy en día no se entiende sin los mismos.