

Plan 295 Lic. en CC. del Trabajo

Asignatura 22343 DIRECCION ESTRATEGICA DE LA EMPRESA

Grupo 1

### Presentación

Aproximación al problema estratégico de la empresa y al concepto de estrategia. Profundización en el proceso de dirección estratégica con sus distintas fases: Análisis estratégico, Formulación e Implantación de Estrategias.

### Programa Básico

ASIGNATURA: DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

FACULTAD DE CIENCIAS DEL TRABAJO (CAMPUS DE PALENCIA)

CURSO: 1º de la Licenciatura en Ciencias del Trabajo

Profesora: Ana Ortega Álvarez

Programa Curso Académico 2005-2006

PARTE PRIMERA: DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. CONCEPTOS INTRODUCTORIOS.

TEMA 1: LA NATURALEZA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

- 1.1. Evolución de los sistemas de dirección en la empresa.
- 1.2. Conceptos fundamentales en Dirección Estratégica.
  - 1.2.1. Estrategia y dirección estratégica.
  - 1.2.2. Elementos y niveles de la estrategia.
  - 1.2.3. Concepto de unidad estratégica de negocio.
- 1.3. Fases del proceso de la dirección estratégica.
- 1.4. Escuelas de pensamiento sobre dirección estratégica.

PARTE SEGUNDA: ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

TEMA 2: ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

- 2.1. Concepto y tipología del entorno.
  - 2.1.1. Definición de entorno y sus niveles.
  - 2.1.2. Nivel de incertidumbre y tipos de entorno.
- 2.2. El entorno general: Factores o dimensiones clave.
- 2.3. Métodos prospectivos para el análisis del entorno.
  - 2.3.1. El método de los escenarios.

TEMA 3: ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA COMPETENCIA.

- 3.1. Delimitación del sector.
- 3.2. Análisis de la estructura sectorial.
  - 3.2.1. Intensidad de la competencia actual.
  - 3.2.2. Competidores potenciales.
  - 3.2.3. Productos sustitutivos.
  - 3.2.4. Poder negociador de los proveedores y de los clientes.
- 3.3. Análisis de los competidores.
  - 3.3.1. Grupos estratégicos.

TEMA 4: ANÁLISIS INTERNO

- 4.1. La cadena de valor.
- 4.2. Análisis de recursos y capacidades.
  - 4.2.1. Identificación de los recursos y capacidades.
  - 4.2.2. Evaluación de los recursos y capacidades.
  - 4.2.3. Implicaciones estratégicas.
- 4.3. Análisis corporativo (o de la posición competitiva).
  - 4.3.1. Las matrices estratégicas.
  - 4.3.2. El perfil estratégico.

#### 4.3.3. Análisis DAFO.

#### TEMA 5: DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS.

- 5.1. Diferentes aproximaciones teóricas a los objetivos empresariales.
  - 5.1.1. La creación de valor como objetivo para los accionistas.
- 5.2. Objetivos y dirección estratégica.
  - 5.2.1. Jerarquía de objetivos.
  - 5.2.2. Operativización de los objetivos.
- 5.3. La responsabilidad social de la empresa.

#### PARTE TERCERA: FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.

#### TEMA 6: ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS. OPCIONES GENÉRICAS.

- 6.1. Generación de alternativas: opciones genéricas, direcciones de desarrollo y métodos de desarrollo.
- 6.2. Estrategia y ventaja competitiva.
- 6.3. La ventaja competitiva en costes.
  - 6.3.1. Fuentes de la ventaja en costes.
- 6.4. La ventaja competitiva en diferenciación de productos.
  - 6.4.1. Fuentes de diferenciación de productos.
- 6.5. Otros enfoques en estrategia competitiva.

#### TEMA 7: OPCIONES ESTRATÉGICAS. DIRECCIONES POSIBLES DE DESARROLLO.

- 7.1. El desarrollo de la empresa.
- 7.2. La expansión de actividades.
  - 7.2.1. Penetración en el mercado.
  - 7.2.2. Desarrollo de productos.
  - 7.2.3. Desarrollo de mercados.
- 7.3. La diversificación de actividades.
  - 7.3.1. Integración vertical.
  - 7.3.2. Diversificación relacionada.
  - 7.3.3. Diversificación no relacionada.
- 7.4. Estrategias de reestructuración de la cartera de negocios.

#### TEMA 8: OPCIONES ESTRATÉGICAS. MÉTODOS DE DESARROLLO.

- 8.1. Desarrollo interno.
- 8.2. Desarrollo externo.
  - 8.2.1. Tipos de desarrollo externo:
    - Integración y participación en sociedades.
- 8.3. Desarrollo conjunto: la cooperación empresarial.
  - 8.3.1. Tipos de acuerdos.

#### TEMA 9: EVALUACIÓN Y SELECCIÓN ESTRATÉGICA.

- 9.1. El proceso de evaluación y selección de estrategias.
- 9.2. Valoración de la adecuación/opportunidad.
  - 9.2.1. La lógica estratégica.
  - 9.2.2. Cribado de opciones.
- 9.3. Valoración de la factibilidad.
- 9.4. Valoración de la aceptabilidad.
  - 9.4.1. Análisis de la rentabilidad.
  - 9.4.2. Análisis del riesgo.
  - 9.4.3. Reacciones de los stakeholders.
- 9.5. La selección estratégica.

#### PARTE CUARTA: IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS.

#### TEMA 10: COMPORTAMIENTO INTERNO DE LAS ORGANIZACIONES.

##### Bibliografía básica:

- \* NAVAS, E. y GUERRAS, L.A. (2003): La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. Ed. Civitas. 3ª edición.
- \* GRANT, R.M. (2002): Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones. Civitas, Madrid.
- \* JOHNSON, G. y SCHOLLES, K. (2001): Dirección estratégica. Prentice Hall, Madrid. 5ª edición en castellano.
- \* MENGUZZATO, M. y RENAU, J.J. (1991): La dirección estratégica de la empresa. Ariel, Barcelona.

Bibliografía complementaria:

- \* MINTZBERG, H.; QUINN, J.B y GHOSHAL, S. (1998): El proceso estratégico. Edición europea revisada. Prentice Hall.
- \* NAVAS, J.E. y GUERRAS, L.A. (2003): Casos de dirección estratégica de la empresa. Civitas. 3ª edición.
- \* STRATEGOR (1995): "Estrategia, estructura, decisión, identidad". Biblio Empresa, Masson, Barcelona.
- \* THOMPSON, A. y STRICKLAND, A.J. (2004): Administración estratégica: texto y casos. McGraw Hill. 13ª edición.

## Objetivos

Con esta asignatura se pretende introducir a los estudiantes en el campo de la Dirección Estratégica de la Empresa, de los conceptos y principios que la definen y fundamentan. Esto es, se trata de acercarles a la adopción de decisiones globales en la empresa, conociendo y comprendiendo la metodología adecuada para llevar a cabo esta tarea.

## Programa de Teoría

### PARTE PRIMERA: DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. CONCEPTOS INTRODUCTORIOS.

#### TEMA 1: LA NATURALEZA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

- 1.1.Evolución de los sistemas de dirección en la empresa.
- 1.2.Conceptos fundamentales en Dirección Estratégica.
  - 1.2.1.Estrategia y dirección estratégica.
  - 1.2.2.Elementos y niveles de la estrategia.
  - 1.2.3.Concepto de unidad estratégica de negocio.
- 1.3.Fases del proceso de la dirección estratégica.
- 1.4.Escuelas de pensamiento sobre dirección estratégica.

### PARTE SEGUNDA: ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

#### TEMA 2: ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

- 2.1.Concepto y tipología del entorno.
  - 2.1.1.Definición de entorno y sus niveles.
  - 2.1.2.Nivel de incertidumbre y tipos de entorno.
- 2.2.El entorno general: Factores o dimensiones clave.
- 2.3.Métodos prospectivos para el análisis del entorno.
  - 2.3.1.El método de los escenarios.

#### TEMA 3: ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA COMPETENCIA.

- 3.1.Delimitación del sector.
- 3.2.Análisis de la estructura sectorial.
  - 3.2.1.Intensidad de la competencia actual.
  - 3.2.2.Competidores potenciales.
  - 3.2.3.Productos sustitutivos.
  - 3.2.4.Poder negociador de los proveedores y de los clientes.
- 3.3.Análisis de los competidores.
  - 3.3.1.Grupos estratégicos.

#### TEMA 4: ANÁLISIS INTERNO

- 4.1.La cadena de valor.
- 4.2.Análisis de recursos y capacidades.
  - 4.2.1.Identificación de los recursos y capacidades.
  - 4.2.2.Evaluación de los recursos y capacidades.
  - 4.2.3.Implicaciones estratégicas.
- 4.3.Análisis corporativo (o de la posición competitiva).
  - 4.3.1.Las matrices estratégicas.
  - 4.3.2.El perfil estratégico.
  - 4.3.3.Análisis DAFO.

#### TEMA 5: DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS.

- 5.1.Diferentes aproximaciones teóricas a los objetivos empresariales.
  - 5.1.1.La creación de valor como objetivo para los accionistas.

- 
- 5.2. Objetivos y dirección estratégica.
    - 5.2.1. Jerarquía de objetivos.
    - 5.2.2. Operativización de los objetivos.
  - 5.3. La responsabilidad social de la empresa.

#### PARTE TERCERA: FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.

##### TEMA 6: ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS. OPCIONES GENÉRICAS.

- 6.1. Generación de alternativas: opciones genéricas, direcciones de desarrollo y métodos de desarrollo.
- 6.2. Estrategia y ventaja competitiva.
- 6.3. La ventaja competitiva en costes.
  - 6.3.1. Fuentes de la ventaja en costes.
- 6.4. La ventaja competitiva en diferenciación de productos.
  - 6.4.1. Fuentes de diferenciación de productos.
- 6.5. Otros enfoques en estrategia competitiva.

##### TEMA 7: OPCIONES ESTRATÉGICAS. DIRECCIONES POSIBLES DE DESARROLLO.

- 7.1. El desarrollo de la empresa.
- 7.2. La expansión de actividades.
  - 7.2.1. Penetración en el mercado.
  - 7.2.2. Desarrollo de productos.
  - 7.2.3. Desarrollo de mercados.
- 7.3. La diversificación de actividades.
  - 7.3.1. Integración vertical.
  - 7.3.2. Diversificación relacionada.
  - 7.3.3. Diversificación no relacionada.
- 7.4. Estrategias de reestructuración de la cartera de negocios.

##### TEMA 8: OPCIONES ESTRATÉGICAS. MÉTODOS DE DESARROLLO.

- 8.1. Desarrollo interno.
- 8.2. Desarrollo externo.
  - 8.2.1. Tipos de desarrollo externo:
    - Integración y participación en sociedades.
- 8.3. Desarrollo conjunto: la cooperación empresarial.
  - 8.3.1. Tipos de acuerdos.

##### TEMA 9: EVALUACIÓN Y SELECCIÓN ESTRATÉGICA.

- 9.1. El proceso de evaluación y selección de estrategias.
- 9.2. Valoración de la adecuación/oportunidad.
  - 9.2.1. La lógica estratégica.
  - 9.2.2. Cribado de opciones.
- 9.3. Valoración de la factibilidad.
- 9.4. Valoración de la aceptabilidad.
  - 9.4.1. Análisis de la rentabilidad.
  - 9.4.2. Análisis del riesgo.
  - 9.4.3. Reacciones de los stakeholders.
- 9.5. La selección estratégica.

#### PARTE CUARTA: IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS.

##### TEMA 10: COMPORTAMIENTO INTERNO DE LAS ORGANIZACIONES.

---

### Programa Práctico

El desarrollo teórico de cada uno de los temas del programa de teoría se completa con la presentación de un caso práctico y con la aplicación al mismo de los conocimientos adquiridos.

### Evaluación

El 90% de la nota corresponde al examen que se realiza al final, y que consta de una parte teórica y otra práctica. Esta última consiste en la resolución de un caso de empresa global.

El 10% de la nota corresponde a la realización de un trabajo, que será propuesto al comienzo del curso por la profesora.

- 
- \* NAVAS, E. y GUERRAS, L.A. (2003): La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. Ed. Civitas. 3ª edición.
  
  - \* GRANT, R.M. (2002): Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones. Civitas, Madrid.
  
  - \* JOHNSON, G. y SCHOLLES, K. (2001): Dirección estratégica. Prentice Hall, Madrid. 5ª edición en castellano.
  
  - \* MENGUZZATO, M. y RENAU, J.J. (1991): La dirección estratégica de la empresa. Ariel, Barcelona.
-