

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

GUÍA DOCENTE

GRADO EN MARKETING

2025/2026

I. IDENTIFICACIÓN DE LA ASIGNATURA

ASIGNATURA: Dirección Estratégica

TIPO: Obligatoria

PERIODO DE IMPARTICIÓN: Primer semestre

NÚMERO DE CRÉDITOS: 4,5 ECTS

IDIOMA EN EL QUE SE IMPARTE: Castellano

CALENDARIOS Y HORARIOS: Ver en la web y en el Campus Virtual

II. PROFESORADO

PERSONAL DOCENTE: Nicolás Salorio Díaz-Cordovés

CORREO ELECTRÓNICO: n.saloriodiaz.cordoves@cedeu.es

CATEGORÍA: Doctor

TUTORÍAS: Para consultar las tutorías póngase en contacto con el/la profesor/a

TIEMPO ESTIMADO DE RESPUESTA AL ALUMNO: 48 h (días lectivos) desde la recepción del correo electrónico

III. PRESENTACIÓN

La Dirección Estratégica de la Empresa se ha convertido desde hace tiempo en el paradigma dominante respecto a cómo entender el desarrollo de la actividad empresarial, en un entorno tan difícil como el actual. El modelo de Dirección Estratégica pretende insertar la vida de la empresa en su medio externo, de tal forma que sea capaz de responder con eficacia tanto a las oportunidades y situaciones favorables que el mismo plantea como a aquellos otros retos y amenazas que también pudieran aparecer. Todo ello, sin perder la visión de los recursos, las capacidades y las fortalezas internas con las que la propia empresa cuenta, así como las debilidades que todavía mantenga. El modelo comporta una visión global y a largo plazo de la empresa. La asignatura tiene como objetivo proporcionar al alumno un conjunto básico de conocimientos referidos a la Dirección Estratégica de la Empresa, aportándoles los conceptos y técnicas que les permitan formular, evaluar e implantar estrategias en la empresa. Para ello se abordan las distintas fases del proceso de la Dirección Estratégica, tratando de dar una visión panorámica y de recoger los aspectos más relevantes del mismo. Igualmente, se presentarán los instrumentos más relevantes y actuales de cara a la adopción de decisiones estratégicas. Además, se recomienda: interés por el mundo empresarial y seguimiento de la actualidad empresarial. Asimismo, sería conveniente cursar esta asignatura habiendo superado antes la asignatura “Introducción a la Empresa” es decir, tener algunas nociones generales básicas sobre la empresa.

IV. COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES

CG01. Capacidad de análisis y síntesis: analizar, sintetizar, valorar y tomar decisiones a partir de los registros relevantes de información sobre la situación y previsible evolución de una empresa.

CG02. Capacidad de organización y planificación: Aplicada a una empresa u organización, identificando sus fortalezas y debilidades.

CG09. Capacidad crítica y compromiso ético en el trabajo.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

CE05. Redactar proyectos de gestión global o áreas funcionales de la empresa relativas al ámbito del marketing e investigación de mercados.

CE10. Ser capaz de llevar a cabo la planificación de marketing estratégico.

CE13. Ser capaz de tomar decisiones de marketing en ámbitos de actividad específicos.

V. ACTIVIDADES FORMATIVAS

TIPO	CONTENIDO	HORAS
AF1. Preparación de contenidos teóricos	Búsqueda, selección, análisis y comentario de doctrina, jurisprudencia y legislación. Lecturas recomendadas y otros	55
AF2. Trabajos individuales	Esta actividad consiste en la elaboración de un informe acerca de un tema propuesto por el profesor, cubriendo aspectos relacionados con conocimientos abordados por la asignatura tratada. Esta actividad puede complementarse mediante la exposición oral por parte de los alumnos del trabajo desarrollado	26,5
AF3.Trabajos colectivos	Esta metodología docente consiste en la elaboración de pequeños trabajos de investigación. Se valorará la búsqueda de bibliografía, la selección y material y la capacidad de estructuración del mismo. Además, los alumnos deben realizar un análisis y una discusión común de cada situación. Esta actividad puede complementarse con la exposición oral por parte de los alumnos del trabajo desarrollado	20
AF4. Debate y Crítica constructiva	El debate y la crítica constructiva se realizarán acerca de aspectos de actualidad relacionados con la temática de la asignatura en la que se enclava esta actividad. El tema será propuesto por el profesor que actuará como moderador del debate fomentando la participación de los alumnos e incentivará la aparición de diferentes perspectivas y puntos de vista orientando al conjunto de los alumnos hacia la participación y la crítica de las diferentes opiniones fundamentando los hechos en los conocimientos adquiridos con las clases.	20
AF5.Tutorías académicas	Los alumnos se reunirán periódicamente con el profesor para que éste pueda orientarles y guiarles en el proceso de adquisición de las competencias.	9
AF6. Asistencia a seminarios	Asistencia a seminarios, jornadas o conferencias sobre temas relacionados con las materias del área de conocimiento.	4,5
		135

VI. METODOLOGÍAS DOCENTES

MD1. CLASES TEÓRICAS: Mediante clases magistrales se expondrán y explicarán los conocimientos básicos que deben adquirirse en las asignaturas, suscitando el debate y guiando el estudio de los mismos.

MD2. CLASES PRÁCTICAS: Desarrollo de habilidades y destrezas relacionadas con los contenidos teóricos de cada materia.

MD3. TUTORÍAS: Intercambio de ideas y resolución de dudas con el profesor correspondiente sobre los contenidos de cada asignatura y la realización de los trabajos prácticos. Pueden realizarse también a través de los recursos online (p. ej. correo electrónico o chat).

VII. SISTEMA DE EVALUACIÓN

NOTA IMPORTANTE: No se podrá superar la asignatura en el caso de que la parte correspondiente a los trabajos académicos (Prueba 1) o la parte correspondiente a la realización de la prueba teórico-práctica (Prueba 2) no estén aprobadas con una calificación final igual o superior a 5 en una escala de 0 a 10.

Para poder acogerse a las condiciones de la evaluación ordinaria que figuran al final del apartado, el alumno debe haber superado la asistencia en la materia, que debe ser igual o superior a 50%. En el caso de que la asistencia sea inferior al 50%, el alumno no podrá presentarse a la prueba teórico-práctica (prueba 2) en convocatoria ordinaria, perdiendo dicha convocatoria. De este modo, si el alumno no supera el porcentaje mínimo de asistencia, deberá presentarse directamente a la convocatoria extraordinaria de la prueba teórico-práctica (prueba 2).

El alumno que no apruebe los trabajos académicos (prueba 1) no podrá superar la asignatura en la evaluación ordinaria, obteniendo una calificación máxima de 4,0, independientemente de la nota obtenida en la prueba teórico-práctica (prueba 2). Para poder aprobar la asignatura el alumno debe superar obligatoriamente, con una calificación igual o superior a 5, los trabajos académicos (prueba 1).

EVALUACIÓN ORDINARIA

La distribución y características de las pruebas de evaluación son las que se describen en el apartado V. Los criterios aplicables a la evaluación ordinaria son los que se encuentran a continuación.

Para poder superar la evaluación ordinaria, los alumnos deben tener una asistencia igual o superior al 50%. Si esto no sucede, el alumno no podrá presentarse a la prueba teórico-práctica (prueba 2) en convocatoria ordinaria. En caso de tener un porcentaje de asistencia igual o superior al 50%, el alumno podrá presentarse a la prueba teórico-práctica (prueba 2) aun no habiendo superado los trabajos académicos (prueba 1), aunque, en caso de superar la prueba teórico-práctica (prueba 2) en convocatoria ordinaria, la media seguirá suspenso hasta que el alumno supere los trabajos académicos (prueba 1) en convocatoria extraordinaria. Para poder aprobar la asignatura, el alumno debe superar obligatoriamente, con una calificación igual o superior a 5, los trabajos académicos (prueba 1) y la prueba teórico-práctica (prueba 2) por separado.

Todos los alumnos que no superen la convocatoria ordinaria deberán realizar y superar las pruebas correspondientes en la convocatoria extraordinaria para verificar la adquisición de las competencias establecidas en caso de:

- A) No haberse presentado a la prueba teórico-práctica (prueba 2) de la convocatoria ordinaria por no igualar o superar el 50% en el porcentaje de asistencia o por decisión propia.
- B) No haber superado los trabajos académicos (prueba 1) correspondientes a la convocatoria ordinaria.
- C) No haber superado la prueba teórico-práctica (prueba 2) correspondiente a la convocatoria ordinaria.

Todos los trabajos académicos (prueba 1) de convocatoria ordinaria que se entreguen fuera del plazo establecido en el campus virtual o indicado por el docente en la clase no serán admitidas.

EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA

Los alumnos que no consigan superar la convocatoria ordinaria o no se hayan presentado a esta serán objeto de la realización de una evaluación extraordinaria para verificar la adquisición de las competencias establecidas en esta Guía Docente. Los criterios aplicables se encuentran al final de este apartado.

El alumno que no supere los trabajos académicos (prueba 1) de la convocatoria ordinaria deberá realizar una nueva evaluación en la convocatoria extraordinaria. En el caso de la prueba teórico-práctica (prueba 2), tampoco será necesario repetirla si se ha superado en la convocatoria ordinaria con una calificación igual o superior a 5. Para poder aprobar la asignatura el alumno debe superar obligatoriamente, con una calificación igual o superior a 5, los trabajos académicos (prueba 1) y la prueba teórico-práctica (prueba 2) por separado.

Todos los trabajos académicos (prueba 1) de convocatoria ordinaria que se entreguen fuera del plazo establecido en el campus virtual o indicado por el docente en la clase no serán admitidas.

IMPORTANTE: En el caso de que el alumno no supere la asignatura, la calificación obtenida en los trabajos académicos (prueba 1) y en la prueba teórico-práctica (prueba 3) en cualquier convocatoria no se reservará para el curso siguiente.

EJEMPLO DE POSIBLES CASOS

1. **CASO 1:** En el caso de no igualar o superar el 50% de asistencia, el alumno deberá realizar la prueba teórico-práctica (prueba 2) de la convocatoria extraordinaria, en la que tendrán que obtener una calificación igual o superior a 5 para que ponderen con los trabajos académicos (prueba 1).
2. **CASO 2:** En el caso de haber superado los trabajos académicos (prueba 1), pero no haber presentado y/o superado la prueba teórico-práctica (prueba 2) en la convocatoria ordinaria, el alumno deberá realizar la prueba teórico-práctica (prueba 2) de la convocatoria extraordinaria, en la que tendrán que obtener una calificación igual o superior a 5 para que ponderen con la calificación de las pruebas acumulativas ya realizadas. En cualquier caso, para superar el total de la asignatura será necesario aprobar los trabajos académicos (prueba 1) y la prueba teórico-práctica (prueba 2) por separado con una calificación igual o superior a 5.
3. **CASO 3:** En el caso de haber superado la prueba teórico-práctica (prueba 2), pero no haber presentado y/o superado los trabajos académicos (prueba 1) en la convocatoria ordinaria, el alumno deberá realizar los trabajos académicos (prueba 1) de la convocatoria extraordinaria, en la que tendrán que obtener una calificación igual o superior a 5 para que ponderen con la calificación de las pruebas acumulativas ya realizadas. En cualquier caso, para superar el total de la asignatura será necesario aprobar los trabajos académicos (prueba 1) y la prueba teórico-práctica (prueba 2) por separado con una calificación igual o superior a 5.

- 4. CASO 4:** En el caso de no haber entregado y/o superado los trabajos académicos (prueba 1) y no haber presentado y/o superado la prueba teórico-práctica (prueba 2) en la convocatoria ordinaria, el alumno deberá realizar los trabajos académicos (prueba 1) y la prueba teórico-práctica (prueba 2) de la convocatoria extraordinaria, en la que tendrán que obtener una calificación igual o superior a 5. En cualquier caso, para superar el total de la asignatura será necesario aprobar los trabajos académicos (prueba 1) y la prueba teórico-práctica (prueba 2) por separado con una calificación igual o superior a 5.

CRITERIOS APLICABLES A LA EVALUACIÓN ORDINARIA

SISTEMA DE EVALUACIÓN	CRITERIOS APLICABLES A LA EVALUACIÓN CONTINUA		PON.	PERIODO
PRUEBA 1		ACUMULATIVA		
Presentación de los trabajos académicos	Liberatoria: puntuación mínima 5 puntos (de 1 a 10)	Reevaluable (podrá evaluarse en la convocatoria extraordinaria).	30%	Durante el curso o semestre
PRUEBA 2		ACUMULATIVA		
Prueba teórico-práctica presencial	Liberatoria: puntuación mínima 5 puntos (de 1 a 10)	Reevaluable (podrá evaluarse en la convocatoria extraordinaria).	70%	Durante el curso o semestre
TOTAL			100%	

CRITERIOS APLICABLES A LA EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA

SISTEMA DE EVALUACIÓN	CRITERIOS APLICABLES A LA EVALUACIÓN CONTINUA		PON.	PERIODO
PRUEBA 1		ACUMULATIVA		
Presentación de los trabajos académicos	Liberatoria: puntuación mínima 5 puntos (de 1 a 10)	No Reevaluable	30%	Durante el curso o semestre
PRUEBA 2		ACUMULATIVA		
Prueba teórico-práctica presencial	Liberatoria: puntuación mínima 5 puntos (de 1 a 10)	No Reevaluable	70%	Durante el curso o semestre
TOTAL			100%	

VIII. TEMARIO

INTRODUCCIÓN

1. Naturaleza de la dirección estratégica
 - 1.1. Las decisiones estratégicas
 - 1.2. El proceso de dirección estratégica

BLOQUE I.- Análisis Estratégico

2. Los objetivos y los valores empresariales
 - 2.1. Concepto de visión, misión y objetivos estratégicos
 - 2.2. Los grupos de interés
 - 2.3. El gobierno de la empresa
 - 2.4. Responsabilidad social corporativa y ética empresarial
3. Análisis externo
 - 3.1. Concepto y tipos de entorno
 - 3.2. Análisis del entorno general
 - 3.3. Análisis del entorno específico
4. Análisis interno
 - 4.1. Herramientas de análisis interno
 - 4.2. Análisis de los recursos y capacidades
 - 4.3. Análisis DAFO

BLOQUE II.- Formulación Estratégica

5. Estrategias y ventajas competitivas
 - 5.1. Concepto, origen y tipos de ventaja competitiva
 - 5.2. Estrategias competitivas genéricas
 - 5.3. Estrategias con base en el grado de madurez de la industria
6. Estrategias corporativas: direcciones y métodos de desarrollo
 - 6.1. Las direcciones de desarrollo
 - 6.2. Los métodos de desarrollo
7. Internacionalización de la empresa
 - 7.1. El porqué de la internacionalización
 - 7.2. Estrategias de entrada en los mercados exteriores
 - 7.3. Dirección de la empresa multinacional

BLOQUE III.- Implantación Estratégica

8. Aspectos y procesos clave de la implantación
 - 8.1. Evaluación y selección de estrategias
 - 8.2. Puesta en práctica de la estrategia: variables clave
 - 8.3. El soporte organizativo
 - 8.4. Sistemas administrativos de apoyo

IX. BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

NAVAS LÓPEZ, J.E., GUERRAS MARTÍN, L. A. *Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa*. Thomson-Civitas, Madrid, 2016

NAVAS LÓPEZ, J.E., GUERRAS MARTÍN, L. A. *Casos de Dirección Estratégica de la Empresa*. Thomson-Civitas, Madrid, 5ª edición, 2014

BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

JOHNSON, K. SCHOLES, R. WHITTINGTON. 2010. *Fundamentos de Estrategia*. Prentice Hall.

NAVAS LÓPEZ, J.E., GUERRAS MARTÍN, L. A. *La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones*. Thomson-Civitas, Madrid, 5ª edición, 2015.