



1. Identificación

1.1. De la asignatura

Curso Académico	2025/2026
Titulación	GRADO EN RELACIONES LABORALES Y RECURSOS HUMANOS (MURCIA)
Nombre de la asignatura	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA
Código	2505
Curso	TERCERO
Carácter	OBLIGATORIA
Número de grupos	2
Créditos ECTS	6.0
Estimación del volumen de trabajo	150.0
Organización temporal	2º Cuatrimestre
Idiomas en que se imparte	Español

1.2. Del profesorado: Equipo docente

MONREAL PEREZ, JOAQUIN

Docente: **GRUPO 2**

Coordinación de los grupos: **GRUPO 2**

Coordinador de la asignatura

Categoría

PROFESORES TITULARES DE UNIVERSIDAD

Área

ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

Departamento

ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS Y FINANZAS

Correo electrónico / Página web / Tutoría electrónica

jomonreal@um.es Tutoría electrónica: **No**

Teléfono, horario y lugar de atención al alumnado

MONTES ROMERO, ANTONIO

Docente: **GRUPO 1**

Coordinación de los grupos: **GRUPO 1**

Categoría

PROFESORES TITULARES DE UNIVERSIDAD

Área

ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

Departamento

ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS Y FINANZAS

Correo electrónico / Página web / Tutoría electrónica

amromero@um.es Tutoría electrónica: **No**

Teléfono, horario y lugar de atención al alumnado

RUIZ SANTOS, CANDELARIA

Docente: **GRUPO 1**

Coordinación de los grupos:

Categoría

PROFESORES TITULARES DE UNIVERSIDAD

Área

ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

Departamento

ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS Y FINANZAS

Correo electrónico / Página web / Tutoría electrónica

canderui@um.es canderui@um.es Tutoría electrónica: **Sí**

Teléfono, horario y lugar de atención al alumnado

Duración:	Día:	Horario:	Lugar:
A	Jueves	12:00-14:00	868883753, Facultad de Economía y Empresa B1.3.058 (D3/02 PROF. CANDELARIA RUIZ SANTOS,)

Observaciones:

Despacho D3/02 AVISO PREVIO POR EMAIL

2. Presentación

La asignatura se centra en el estudio del sistema de dirección denominado Dirección estratégica Su objetivo es que el alumno conozca sus conceptos básicos y la metodología que propone este sistema para decidir e implantar estrategias que ayuden a la empresa a lograr una posición competitiva más sólida y, en consecuencia, tener más éxito La asignatura permitirá al alumno conocer el lenguaje, los procesos y los factores claves que intervienen en la toma de decisiones estratégicas, lo que es fundamental para la formación básica de cualquier directivo

3. Condiciones de acceso a la asignatura

3.1. Incompatibilidades

No constan

3.2. Requisitos

No constan

3.3. Recomendaciones

Es recomendable tener conocimientos básicos sobre administración/dirección de empresas

4. Competencias

4.1. Competencias básicas

- CB1: Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio

4.2. Competencias de la titulación

- CG1: Tener capacidad de análisis y síntesis en el campo de las relaciones laborales y recursos humanos.
- CG2: Tener capacidad de organización y planificación en el ámbito de las relaciones laborales y recursos humanos.
- CG4: Tener habilidad en las relaciones personales en el campo de las relaciones laborales y recursos humanos.
- CG5: Tener capacidad crítica y autocrítica en el ámbito de las relaciones laborales y recursos humanos..
- CG6: Tener capacidad de aprendizaje autónomo en el área de relaciones laborales y recursos humanos.
- CG7: Tener capacidad creativa, iniciativa y espíritu emprendedor en el campo de las relaciones laborales y recursos humanos.
- CE10: Disponer de conocimientos de economía y mercado de trabajo.
- CE13: Saber seleccionar y gestionar información y documentación laboral en los distintos ámbitos.

- CE14: Saber desarrollar trabajos de investigación en el ámbito laboral y saber aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social.
- CE15: Realizar análisis y diagnósticos, prestar apoyo y tomar decisiones en materia de estructura organizativa, organización del trabajo, estudios de métodos y tiempos de trabajo.
- CE18: Saber participar, coordinar y desarrollar grupos de personas y equipos de trabajo.
- CE24: Saber elaborar, implementar y evaluar estrategias territoriales de promoción socioeconómica e inserción laboral.

4.3. Competencias transversales y de materia

- CT1: Ser capaz de expresarse correctamente en español en su ámbito disciplinar
- CT3: Ser capaz de gestionar la información y el conocimiento en su ámbito disciplinar, incluyendo saber utilizar como usuario las herramientas básicas en TIC
- CT6: Capacidad para trabajar en equipo y para relacionarse con otras personas del mismo o distinto ámbito profesional

5. Contenidos

5.1. Teoría

Tema 1: Introducción a la dirección estratégica

11 Concepto y tipos de estrategia

12 El proceso de dirección estratégica

Tema 2: Análisis estratégico I: Análisis del entorno

21 Introducción al análisis del entorno

22 Análisis del entorno general

23 Análisis del entorno específico o sector

Tema 3: Análisis estratégico II: Análisis interno

31 El análisis interno: concepto y metodología

32 La cadena de valor como herramienta para el análisis interno

33 El enfoque de recursos como herramienta para el análisis interno

Tema 4: Estrategias de negocio o competitivas

41 Estrategia y ventaja competitiva

42 Ventaja competitiva en costes

43 Ventaja en diferenciación

Tema 5: Estrategias corporativas

51 Tipología de estrategias corporativas

52 Estrategias de crecimiento: estrategias de expansión

53 Estrategias de crecimiento: estrategias de diversificación

54 Estrategias de reestructuración

Tema 6: Modos de desarrollo estratégico

61 Crecimiento interno versus crecimiento externo

62 La cooperación empresarial

Tema 7: Estrategias de internacionalización

71 Motivos para la internacionalización de la empresa

72 Tipos de estrategias de internacionalización

73 Elección del país destino

74 Estrategias de entrada en mercados exteriores

5.2. Prácticas

■ Práctica 1: Madonna (Características de la estrategia adoptada y factores de éxito)

Relacionado con:

- Tema 1: Introducción a la dirección estratégica

■ Práctica 2: Royal Dutch/Shell (proceso de formación de la estrategia)

Relacionado con:

- Tema 1: Introducción a la dirección estratégica

■ Práctica 3: Declaración de misión de CEOSA

Relacionado con:

- Tema 1: Introducción a la dirección estratégica

■ Práctica 4: La industria de la sanidad privada en España (Análisis del entorno general)

Relacionado con:

- Tema 2: Análisis estratégico I: Análisis del entorno

■ Práctica 5: El sector del transporte de mercancías por carretera (Análisis del entorno específico)

Relacionado con:

- Tema 2: Análisis estratégico I: Análisis del entorno

▪ **Práctica 6: Zara: buque insignia de Inditex (Análisis interno)**

Relacionado con:

- Tema 3: Análisis estratégico II: Análisis interno

▪ **Práctica 7: Estrategias competitivas de Supermercados El Corte Inglés y Día**

Relacionado con:

- Tema 4: Estrategias de negocio o competitivas

▪ **Práctica 8: Liz Cliborne, Inc. (Estrategia competitiva)**

Relacionado con:

- Tema 4: Estrategias de negocio o competitivas

▪ **Práctica 9: IKEA (Estrategia competitiva)**

Relacionado con:

- Tema 4: Estrategias de negocio o competitivas

▪ **Práctica 10: La estrategia de expansión de Leche Pascual (Estrategia corporativa)**

Relacionado con:

- Tema 5: Estrategias corporativas

▪ **Práctica 11: KH7 desanda el camino (Estrategia corporativa)**

Relacionado con:

- Tema 5: Estrategias corporativas

▪ **Práctica 12: La estrategia corporativa de Fuertes S.A. (Estrategia corporativa)**

Relacionado con:

- Tema 5: Estrategias corporativas

▪ **Práctica 13: Grupo Consentino (Estrategia corporativa)**

Relacionado con:

- Tema 5: Estrategias corporativas

▪ **Práctica 14: La reestructuración de la cartera de negocios de Uralita (Estrategia de reestructuración)**

Relacionado con:

- Tema 5: Estrategias corporativas

■ Práctica 15: La fusión de Heineken-Cruz Campo (Modos de desarrollo)

Relacionado con:

- Tema 6: Modos de desarrollo estratégico

■ Práctica 16: Integración vertical versus suministro externo: Quantum Corporation y Seagate Technologies (Cooperación empresarial)

Relacionado con:

- Tema 6: Modos de desarrollo estratégico

■ Práctica 17: Industrias globales y multipaís: la aeronáutica y la vinícola (Estrategia de internacionalización)

Relacionado con:

- Tema 6: Modos de desarrollo estratégico

■ Práctica 18: Tornemu (Estrategia de internacionalización)

Relacionado con:

- Tema 7: Estrategias de internacionalización

■ Práctica 19: Swan optical Corporation (Estrategia de internacionalización)

Relacionado con:

- Tema 7: Estrategias de internacionalización

■ Práctica 20: McDonald's se internacionaliza (Estrategia de internacionalización)

Relacionado con:

- Tema 7: Estrategias de internacionalización

6. Actividades Formativas

Actividad Formativa	Metodología	Horas	Presencialidad
AF1: Exposición teórica y/o seminarios	Actividades de clase expositiva: exposición teórica, clase magistral, proyección..., dirigida al gran grupo, con independencia de que su contenido sea teórico o práctico. Junto a la exposición de conocimientos, en las clases se plantean cuestiones, se aclaran dudas, se realizan ejemplificaciones, se establecen relaciones con las diferentes actividades prácticas que se realizan y se orienta la búsqueda de información.	30.0	100.0

AF2: Tutorías	Tutorías individualizadas: sesiones de intercambio individual con el estudiante prevista en el desarrollo de la materia.	4.0	100.0
AF3: Resolución de problemas, estudio de Casos y/o Exposición y discusión de trabajos.	Seminarios: trabajo de los alumnos de profundización en una temática concreta, que puede integrar contenidos teóricos y prácticos, realizado en grupos reducidos y supervisado por el profesor, concluyendo con la elaboración y presentación escrita de un informe que, en algunos casos, puede hacerse público mediante exposición oral por parte de los alumnos y debate.	22.0	100.0
AF6: Trabajo autónomo del alumno.	El alumno debe examinar los contenidos para las clases teóricas y realizar las sesiones prácticas y para el estudio del examen	94.0	0.0
Totales		150,00	

7. Horario de la asignatura

<https://www.um.es/web/estudios/grados/rrii/2025-26#horarios>

8. Sistemas de Evaluación

Identificador	Denominación del instrumento de evaluación	Criterios de Valoración	Ponderación
SE1	Pruebas escritas (exámenes): pruebas objetivas, de desarrollo, de respuesta corta, de ejecución de tareas, de escala de actitudes... realizadas por los alumnos para mostrar los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dominio de los contenidos de la materia (el alumno cubre todos los aspectos importantes de la materia que se le preguntan, analiza profundamente las preguntas prácticas y ofrece soluciones fundamentadas en los contenidos de la asignatura) ■ Expresión escrita (la información se presenta de forma lógica y ordenada, el examen está bien redactado y no contiene faltas de ortografía) ■ Se debe alcanzar un mínimo de 25 puntos en esta parte para superarla y poder sumar la puntuación obtenida en la evaluación continua 	80.0
SE3	Informes escritos, trabajos y proyectos: trabajos escritos, portafolios... con independencia de que se realicen individual o grupalmente	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dominio de contenidos (cubre los aspectos importantes del caso, los analiza profundamente y ofrece soluciones 	15.0

fundamentadas en los contenidos de la asignatura)

- Expresión escrita (el documento se presenta de forma lógica y ordenada, está bien redactado y no contiene faltas de ortografía Se ajusta al tiempo establecido)
- Participación del alumno en la resolución de los casos (El alumno responden bien a las preguntas que se le plantean)
- Trabajo en equipo

SE5

Procedimientos de observación del trabajo del estudiante: registros de participación, de realización de actividades, cumplimiento de plazos, participación en foros...

Participación activa de los alumnos en las actividades y explicaciones realizadas en clase

5.0

9. Fechas de exámenes

<https://www.um.es/web/estudios/grados/rll/2025-26#exámenes>

10. Resultados del Aprendizaje

- Ser capaz de describir qué es una empresa, los subsistemas que la integran y sus principios básicos de actuación.
- Conocer los conceptos y dominar el lenguaje propio de la disciplina de la administración de empresas.
- Conocer las funciones de planificación, organización, dirección y control de empresas.
- Ser capaz de identificar y resolver adecuadamente problemas relacionados con la administración de empresas.
- Comprender la complejidad del sistema productivo en las organizaciones así como la diferencia entre decisiones de organización de la producción tácticas y estratégicas.
- Programar y ordenar la actividad productiva de una organización y de proyectos.
- Realizar un análisis de la organización del trabajo de una organización.
- Capacidad para analizar y mejorar los métodos de trabajo de una organización así como los tiempos asignados al desarrollo de cada actividad.
- Identificar y analizar los requisitos y características de la información contable.
- Identificar a los usuarios de la información contable y sus necesidades informativas.
- Conocer los elementos técnicos y criterios de valoración y representación básicos de la información contable.
- Conocer el proceso de registro de la información contable y sus elementos técnicos.
- Capacidad de elaborar e interpretar a nivel básico los documentos contables de la empresa y la información que de ellos se deriva.
- Entender los conceptos básicos y el lenguaje de la dirección estratégica.

- Realizar un análisis estratégico completo, identificando las principales amenazas y oportunidades que se derivan del entorno, así como las debilidades y fuerzas de la empresa.
- Identificar y evaluar las alternativas estratégicas adoptadas por una empresa a nivel competitivo y corporativo y hacer recomendaciones para mejorar su posición competitiva.
- Comprender la complejidad asociada a la implantación de las estrategias empresariales y conocer los principales factores implicados en este proceso.

11. Bibliografía

Bibliografía básica

- [Guerras Martín, L.A. y Navas López, J.L. \(2015\). La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones. Madrid: Cívitas. 5ª edición.](#)
- [Navas, J.E. y Guerras, L.A. \(2016\). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Madrid: Thomson Reuters-Civitas. 2 Edición.](#)

Bibliografía complementaria

- [Dess, G.G., Lumpkin, G.T. y Eisner, A.B. \(2012\). Administración estratégica. Madrid: McGraw-Hill.](#)
- [Grant, R.M. \(2006\). Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones. Madrid: Cívitas.](#)
- [Guerras Martín, L.A. y Navas López, J. L. \(2015\). Casos de dirección estratégica de la empresa. Madrid: Cívitas.](#)
- [Hill, W.L.C y Jones, G.R. \(2005\). Administración estratégica. Un enfoque integrado. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.](#)
- [Navas, J.E. y Guerras, L.A. \(2023\). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Madrid: Thomson Reuters-Civitas. 2 Edición.](#)
- [Thompson, A.A., Peteraf, M.A., Gamble, J.E. y Strickland, A.J. \(2012\). Administración estratégica. Teoría y casos, México: McGraw-Hill.](#)
- [Diario Cinco Días](#)
- [El País Negocios](#)
- [Expansión](#)

12. Observaciones

1) Los casos a estudiar podrán ser otros a los indicados en esta guía si así lo cree oportuno el profesor. Cualquier cambio respecto a esta guía se anunciará a través del aula virtual.

2) La nota obtenida por el alumno en la evaluación continua (los casos prácticos y la correspondiente a su participación en las actividades de la asignatura) se guardará durante todas las convocatorias de la matrícula para el presente curso. Es requisito necesario alcanzar un mínimo de 3 puntos en el examen para poder sumar la puntuación obtenida en la evaluación continua.

3) Las tutorías presenciales se realizarán en los siguientes despachos: Joaquín Monreal (despacho D1/02 Facultad de Economía y Empresa); Antonio Montes (despacho D3/12 Facultad de Economía y Empresa) , Candelaria Ruiz Santos (despacho D3/02 Facultad de Economía y Empresa)

4) La realización y entrega de las prácticas se realiza en el aula para todas o alguna de las prácticas, aunque sólo si el profesor así lo indica se permite la entrega de las mismas fuera del aula o por Aula Virtual

5) Trabajo en grupo La fecha tope para la realización de los grupos será indicada por el profesor durante el comienzo de la asignatura y es obligación del alumno entrar en uno de los grupos de trabajo

6) Sólo en el caso de que en la convocatoria de enero el alumno/a que se presente al examen sea de nueva matrícula (lo tiene que justificar con el resguardo de la matrícula), toda la puntuación de esa convocatoria será la obtenida en el examen

7) Las prácticas y la participación en clase es decir la evaluación continua es de carácter obligatorio

8) La evaluación continua no es recuperable fuera del plazo de realización establecido

9) Esta asignatura se encuentra vinculada de forma directa con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4 ¿Educación de calidad¿ y 8 ¿Trabajo decente y Crecimiento económico¿

OBSERVACIONES PARA ALUMNOS REPETIDORES:

Los alumnos que hayan cursado con anterioridad esta asignatura deberán realizar en clase las prácticas, la participación así como el examen final en las mismas condiciones especificadas con anterioridad en la presente guía

OBSERVACIONES PARA ALUMNOS QUE NO ACUDAN A CLASE:

Las prácticas se realizan en clase. Los alumnos que no asistan a las clases prácticas no podrán realizarlas fuera de clase ni presentarlas

NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES

Aquellos estudiantes con discapacidad o necesidades educativas especiales podrán dirigirse al Servicio de Atención a la Diversidad y Voluntariado (ADYV - <https://www.um.es/adyv>) para recibir orientación sobre un mejor aprovechamiento de su proceso formativo y, en su caso, la adopción de medidas de equiparación y de mejora para la inclusión, en virtud de la Resolución Rectoral R-358/2016. El tratamiento de la información sobre este alumnado, en cumplimiento con la LOPD, es de estricta confidencialidad.

REGLAMENTO DE EVALUACIÓN DE ESTUDIANTES

El artículo 8.6 del Reglamento de Evaluación de Estudiantes (REVA) prevé que "salvo en el caso de actividades definidas como obligatorias en la guía docente, si el o la estudiante no puede seguir el proceso de evaluación continua por circunstancias sobrevenidas debidamente justificadas, tendrá derecho a realizar una prueba global".

Se recuerda asimismo que el artículo 22.1 del Reglamento de Evaluación de Estudiantes (REVA) estipula que "el o la estudiante que se valga de conductas fraudulentas, incluida la indebida atribución de identidad o autoría, o esté en posesión de medios o instrumentos que faciliten dichas conductas, obtendrá la calificación de cero en el procedimiento de evaluación y, en su caso, podrá ser objeto de sanción, previa apertura de expediente disciplinario".