

PLAN DOCENTE DE LA ASIGNATURA

Curso académico: 2026/2027

Identificación y características de la asignatura					
Código	500070 (Cáceres) 500114 (Plasencia) 500322 (Badajoz) 502413 (Cáceres)				
Denominación (español)	Dirección Estratégica I				
Denominación (inglés)	Strategic Management I				
Titulaciones	Grado en Admón. y Dirección de Empresas (ADE) (500070, 500114 y 500322) Doble grado en ADE/Turismo (500070) Doble grado en ADE/RRLL (500322) Doble grado en ADE/Economía (500322)				
Carácter	Obligatoria	ECTS	6	Semestre	6
Titulaciones	Doble grado en ADE/Derecho (500322)				
Carácter	Obligatoria	ECTS	6	Semestre	5
Titulaciones	Doble grado en Derecho/ADE (502413) Doble Grado ADE/Ing. Inf. en Ingeniería del Software (500070) Doble Grado en ADE/Ing. Inf. en Ing. de Computadores (500070)				
Carácter	Obligatoria	ECTS	6	Semestre	8
Centro	Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Facultad de Empresa, Finanzas y Turismo Centro Universitario de Plasencia				
Módulo	Administración de Empresas				
Materia	Dirección Estratégica				
Profesorado					
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales					
Nombre		Despacho		Correo-e	
José María Núñez Blanco		8		josemari@unex.es	
María José Hermosa Borrego		3		mariajosehb@unex.es	
Facultad de Empresa, Finanzas y Turismo					
Antonio Fernández Portillo		47		antoniofp@unex.es	
Vanessa Miguel Barrado		60		vmiguel@unex.es	
Raúl Rodríguez Preciado		43		raulrp@unex.es	
Centro Universitario de Plasencia					
Gemma Carmen Fuentes Calle		115		gemmafu@unex.es	
Área de conocimiento	Economía Financiera y Contabilidad				
Departamento	Economía Financiera y Contabilidad				

Código Seguro De Verificación	1bfTggpqsLRzXTq0v2PtA==	Estado	Fecha y hora
Firmado Por	Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia -	Firmado	06/07/2026 11:03:28
Observaciones	Director del Centro Universitario de Plasencia	Página	1/7
Url De Verificación	https://uex09.unex.es/vfirma/code/1bfTggpqsLRzXTq0v2PtA==		
Normativa	Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015).		



Profesor coordinador	Antonio Fernández Portillo
Coordinador en Cáceres	Antonio Fernández Portillo
Coordinador Badajoz	José María Núñez Blanco
Coordinadora Plasencia	Gemma Fuentes Calle
Competencias	
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.	
CB2: Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo de una forma profesional, y posean las competencias que suelen demostrarse en la elaboración y defensa de argumentos, y la resolución de problemas de esta área de estudio.	
CB3: Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.	
CB4: Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.	
CB5: Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.	
Competencias generales	
CG1: Capacidad para identificar y anticipar problemas empresariales relevantes, en el ámbito privado y/o en el público.	
CG2: Capacidad para aportar racionalidad al análisis y a la descripción de cualquier aspecto de la realidad empresarial.	
CG3: Capacidad para aplicar al análisis de los problemas empresariales criterios profesionales basados en el manejo de instrumentos técnicos.	
Competencias transversales	
CT1: Capacidad de gestión, análisis y síntesis.	
CT2: Capacidad de organización y planificación.	
CT3: Comunicación oral y escrita en la lengua nativa.	
CT6: Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas.	
CT7: Capacidad para la resolución de problemas.	
CT9: Capacidad para trabajar en equipo.	
CT14: Capacidad crítica y autocrítica.	
CT15: Compromiso ético en el trabajo.	
CT18: Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.	
CT21: Iniciativa y espíritu emprendedor.	
CT24: Respeto y promoción de los valores democráticos y de la coeducación.	
Competencias específicas	
CE12: Conocer y aplicar modelos para el diseño, la planificación, el control y la toma de decisiones en el plano estratégico referido al global de la empresa, a la interacción entre sus funciones y su relación con el entorno.	
Contenidos	
Descripción general del contenido:	
Se contempla la Estrategia y la Dirección Estratégica de dos formas: como proceso de análisis y planificación, y como proceso de toma de decisiones en contexto cultural y político.	

Código Seguro De Verificación	1bfTggpqsLRzXTq0v2PtA==	Estado	Fecha y hora
Firmado Por	Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia -	Firmado	06/07/2026 11:03:28
Observaciones	Director del Centro Universitario de Plasencia	Página	2/7
Url De Verificación	https://uex09.unex.es/vfirma/code/1bfTggpqsLRzXTq0v2PtA==		
Normativa	Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015).		



La asignatura parte de la necesidad de la integración de la empresa en el entorno en el cual desarrolla su actividad y se plantea dos preguntas esenciales que es necesario responder. Primero, ¿Cómo es el entorno?, ¿cuáles son las amenazas y oportunidades que presenta? Segundo, ¿Con qué contamos en la empresa para afrontar los retos del entorno, ¿cuáles son nuestras fortalezas y debilidades, nuestros recursos y capacidades?

Sobre la base de estas preguntas y sus respuestas, los empresarios y directivos podrán definir los cauces de actuación que lleven a la empresa a cumplir sus objetivos con éxito.

El temario trata de analizar las anteriores preguntas, estructurado en dos grandes bloques: Análisis estratégico y Formulación de Estrategias Competitivas. Así, tras un tema introductorio dedicado a conocer los fundamentos básicos de la Dirección Estratégica, se inicia el bloque del temario que integra el Análisis Estratégico. En este, los temas 2 y 3 estudian el problema de la identificación de objetivos de la empresa, abordando el gobierno de la empresa, la misión y los objetivos estratégicos, así como los valores empresariales.

Por otro lado, los temas 4 y 5 se centran en el análisis externo, analizando todos aquellos factores del entorno que afectan a la actividad de la empresa. para finalizar el primer bloque, el tema 6 se centra en el análisis interno, analizando aquellos factores que le son propios a la empresa y que, por tanto, están bajo su poder de decisión.

Los temas 7 y 8 forman el segundo bloque, Formulación de Estrategias Competitivas. El tema 7 aborda la forma de obtener ventajas competitivas sostenidas que permitan niveles de rentabilidad elevados. Por su parte, el tema 8 analiza las posibles estrategias a seguir en función de las características de la industria en la que la empresa desempeña su actividad.

Temario

TEMA 1: LA NATURALEZA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

- 1.1. Las decisiones estratégicas
- 1.2. El proceso de dirección estratégica y su responsabilidad
- 1.3. La dirección estratégica como ámbito de estudio
- 1.4. Hacia una visión integradora de la dirección estratégica

TEMA 2: LA ORIENTACIÓN FUTURA DE LA EMPRESA

- 2.1. La orientación futura de la empresa
- 2.2. Los objetivos estratégicos
- 2.3. El rendimiento de la empresa: la creación de valor

TEMA 3: GRUPOS DE INTERÉS, GOBIERNO DE LA EMPRESA Y VALORES

- 3.1. Los grupos de interés en la empresa (stakeholders)
- 3.2. El gobierno de la empresa
- 3.3. Sostenibilidad y responsabilidad social
- 3.4. La ética empresarial

TEMA 4: ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

- 4.1. El entorno de la empresa
- 4.2. Análisis del entorno general
- 4.3. El perfil estratégico del entorno
- 4.4. Los distritos industriales
- 4.5. Análisis del entorno futuro: el método de los escenarios

Código Seguro De Verificación	1bfTggpqqosLRzXTq0v2PtA==	Estado	Fecha y hora
Firmado Por	Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia -	Firmado	06/07/2026 11:03:28
Observaciones	Director del Centro Universitario de Plasencia	Página	3/7
Url De Verificación	https://uex09.unex.es/vfirma/code/1bfTggpqqosLRzXTq0v2PtA==		
Normativa	Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015).		



TEMA 5: ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

- 5.1. Delimitación del entorno competitivo
- 5.2. Análisis del entorno competitivo: El modelo de las cinco fuerzas
- 5.3. Limitaciones y extensiones del modelo de las cinco fuerzas
- 5.4. Segmentación de la industria: grupos estratégicos
- 5.5. Análisis de los competidores

TEMA 6: ANÁLISIS INTERNO

- 6.1. El diagnóstico interno
- 6.2. La cadena de valor
- 6.3. El análisis de los recursos y capacidades
- 6.4. El análisis DAFO

TEMA 7: ESTRATEGIAS Y VENTAJAS COMPETITIVAS

- 7.1. Estrategia y ventaja competitiva
- 7.2. La ventaja competitiva en costes
- 7.3. La ventaja competitiva en diferenciación de producto
- 7.4. Otros modelos para definir la estrategia competitiva

TEMA 8: ESTRATEGIAS COMPETITIVAS SEGÚN EL TIPO DE INDUSTRIA

- 8.1. El ciclo de vida de la industria
- 8.2. La competencia en industrias nuevas o emergentes
- 8.3. La competencia en industrias en crecimiento
- 8.4. La competencia en industrias maduras
- 8.5. La competencia en industrias en declive
- 8.6. La competencia en industrias con base tecnológica

Actividades formativas

Horas de trabajo del alumno/a por tema		Horas Gran grupo	Actividades prácticas				Actividad de seguimiento	No presencial
Tema	Total	GG	CH	L	O	S	TP	EP
Tema 1	11	2,5				1,5		7
Tema 2	11	2,5				1,5		7
Tema 3	12	3,5				1,5		7
Tema 4	15	4,5				1,5		9
Tema 5	15	4,5				1,5		9
Tema 6	30	9				3		18
Tema 7	15	4,5				1,5		9
Tema 8	30	9				3		18
Evaluación	11	5						6
TOTAL	150	45				15		90

GG: Grupo Grande (85 estudiantes).
 CH: Actividades de prácticas clínicas hospitalarias (7 estudiantes)
 L: Actividades de laboratorio o prácticas de campo (15 estudiantes)
 O: Actividades en sala de ordenadores o laboratorio de idiomas (20 estudiantes)
 S: Actividades de seminario o de problemas en clase (40 estudiantes).
 TP: Tutorías Programadas (seguimiento docente, tipo tutorías ECTS).
 EP: Estudio personal, trabajos individuales o en grupo, y lectura de bibliografía.

Código Seguro De Verificación	1bfTggpqqosLRzXTq0v2PtA==	Estado	Fecha y hora
Firmado Por	Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia -	Firmado	06/07/2026 11:03:28
Observaciones	Director del Centro Universitario de Plasencia	Página	4/7
Url De Verificación	https://uex09.unex.es/vfirma/code/1bfTggpqqosLRzXTq0v2PtA==		
Normativa	Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015).		



Metodologías docentes

1. Método expositivo que consiste en la presentación por parte del profesor de los contenidos sobre la materia objeto de estudio. También incluye la resolución de problemas y/o ejemplos por parte del profesor.
2. Método basado en el planteamiento de problemas por parte del profesor, y la resolución de los mismos en el aula. Los estudiantes de forma colaborativa desarrollarán e interpretarán soluciones adecuadas a partir de la aplicación de procedimientos de resolución de problemas.
3. Estudio de casos; proyectos y experimentos. Análisis intensivo y completo de casos reales, proyectos, simulaciones o experimentos con la finalidad de conocerlos, interpretarlos, resolverlos, generar hipótesis, contrastar datos, reflexionar, completar conocimientos, diagnosticarlo y, a veces, entrenarse en los posibles procedimientos alternativos de solución.
4. Actividades colaborativas basadas en recursos y herramientas digitales, especialmente aquellas que posee el Campus Virtual de la UEx.
5. Situación de aprendizaje/evaluación en la que el alumno realiza alguna prueba que sirve para reforzar su aprendizaje y como herramienta de evaluación.

Resultados de aprendizaje

1. Obtener una visión global de la empresa desde la perspectiva de la Dirección General. Ello supone considerar a la empresa como un todo que se relaciona con el entorno y tiene como objetivo general su supervivencia y desarrollo. Capacita a los futuros graduados para participar en las funciones directivas de carácter estratégico.
2. Valorar la importancia de la dirección estratégica para el éxito y la supervivencia de las empresas y organizaciones, rechazando el determinismo y la fatalidad y aprendiendo a utilizar la dirección estratégica como una herramienta que facilita la "construcción" del futuro basándonos en el compromiso, el trabajo racional y organizado de las personas y en el esfuerzo persistente en una dirección acertada.
3. Dominar las principales fuentes de información para estudiar la estrategia.
4. Analizar los factores determinantes que intervienen en el análisis estratégico: misión y objetivos, análisis del entorno y análisis interno.
5. Conocer e identificar los diferentes tipos de estrategias competitivas y aprender cómo se crea y cómo se protege una ventaja competitiva.
6. Caracterizar las industrias y proponer las estrategias más adecuadas en función del ciclo de vida de la industria.
7. Conocer los efectos que puede tener la tecnología en la estructura competitiva de una industria.
8. Analizar los factores determinantes que intervienen en la formulación, implantación y evaluación de estrategias.

Código Seguro De Verificación	1bfTggpqosLRzXTq0v2PtA==	Estado	Fecha y hora
Firmado Por	Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia -	Firmado	06/07/2026 11:03:28
Observaciones	Director del Centro Universitario de Plasencia	Página	5/7
Url De Verificación	https://uex09.unex.es/vfirma/code/1bfTggpqosLRzXTq0v2PtA==		
Normativa	Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015).		



Sistemas de evaluación

Opciones de evaluación:

De acuerdo a lo establecido en el artículo 4, apartado 5, de la Normativa de Evaluación de la Universidad de Extremadura, durante el primer cuarto del periodo de impartición de la asignatura o hasta el último día del periodo de ampliación de matrícula, si este acaba después de ese periodo, cada alumno/a tendrá derecho a elegir entre el sistema de evaluación continua o el sistema de evaluación con una única prueba final de carácter global, siendo esta elección posible de manera diferenciada para cada convocatoria de la que el alumno disponga en el curso, y realizándose la elección mediante procedimiento articulado en el campus virtual y/o en clase.

Tal como establece la normativa, aquellos alumnos que no elijan sistema de evaluación en los plazos establecidos, se considerará que optan por el sistema de evaluación continua.

1. Sistema de evaluación continua.

Consta de un examen final, que podrá incluir contenido teórico y/o práctico mediante preguntas que podrán ser tipo test, teóricas o prácticas; preguntas cortas; de desarrollo; o casos prácticos, y que contará en este caso con un peso sobre la puntuación final del 80%, más diferentes actividades de evaluación continua, que contarán con un peso sobre la puntuación final del 20%. Estas actividades estarán dirigidas a valorar las actividades realizadas por el alumno a lo largo del desarrollo de las clases, en las que se valorará la correcta realización de las tareas encomendadas, que podrán consistir en la resolución de cuestionarios, casos prácticos, controles escritos, trabajos individualizados o en grupo, y la realización y exposición oral de trabajos de algunos temas acordados con el profesor. Asimismo, estas actividades de evaluación continua no tendrán carácter recuperable en ninguna de las convocatorias del curso. En este bloque de calificación presencial se podrá valorar la participación del alumno.

2. Sistema de evaluación con una única prueba final.

Consta de un examen final que podrá incluir contenido teórico y/o práctico mediante preguntas que podrán ser tipo test, teóricas o prácticas; preguntas cortas; de desarrollo; o casos prácticos. Esta prueba está dirigida a valorar la comprensión de los conceptos adquiridos en la asignatura, suponiendo el 100% de la nota, y evaluará además de los conceptos de la materia, la claridad en la exposición y la utilización gramatical y ortográfica correcta en aquellas partes que lo requieran.

Las características concretas del examen final, tanto en la evaluación continua como evaluación con una única prueba final, serán detalladas por parte de los profesores de la asignatura (en clase y a través del campus virtual) con anticipación al mismo y en el marco de los plazos legales establecidos a tal fin por la Universidad de Extremadura.

Los alumnos/as, **para aprobar la asignatura deben** obtener por uno u otro sistema de evaluación una calificación igual o superior a 5 puntos, siendo obligatorio en todos los casos aprobar el examen final (y también, en su caso, las pruebas de conocimiento no recuperables si son ofertadas).

En todos los exámenes **será obligatorio** identificarse de manera oficial (DNI, Pasaporte o documento sustitutivo oficial) y **estará prohibida** la tenencia de móviles, smartphones, o cualquier otro dispositivo electrónico, incluso estando estos apagados o en reposo. Incumplir estas dos condiciones invalidará la convocatoria a la que se esté concurriendo.

Código Seguro De Verificación	1bfTggpqqosLRzXTq0v2PtA==	Estado	Fecha y hora
Firmado Por	Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia -	Firmado	06/07/2026 11:03:28
Observaciones	Director del Centro Universitario de Plasencia	Página	6/7
Url De Verificación	https://uex09.unex.es/vfirma/code/1bfTggpqqosLRzXTq0v2PtA==		
Normativa	Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015).		



Bibliografía (básica y complementaria)	
Bibliografía básica:	
- Guerras, L. Á., y Navas, J. E. (2022). La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y aplicaciones (6ª ed.). Thomson-Civitas. (Recoge la totalidad del programa y es el manual de trabajo imprescindible para la asignatura). - Guerras, J.E. y Navas, J. E. (2020): Casos de Dirección Estratégica de la Empresa, 6ª Ed. (Dúo) Thomson-Civitas.	
Bibliografía complementaria:	
- Bueno, E. (1996): Dirección Estratégica de la Empresa: Técnicas y casos, Pirámide, Madrid. - Casanueva Rocha, C.; García del Junco, J.; Caro González, F.J. (2002): Organización y gestión de empresas turísticas. Ed. Pirámide. - Dess, G. Lumpkin, G. y Eisner, A. (2011). Administración estratégica. Textos y casos. México. Mc Graw Hill. - Grant, R. (2014): Dirección Estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones. Madrid-España: Civitas. - Hemández Mogollón, Ricardo (1997). Conquistando la Excelencia, FEP, Caja Rural de Extremadura. - Hemández Mogollón, Ricardo (2000). Empresas Gacela en Extremadura. Ediciones La Coria. Fundación Xavier de Salas. - Hernández Mogollón, Ricardo (2003). Dirección del Conocimiento: desarrollos teóricos y aplicaciones. Ediciones La Coria. Fundación Xavier de Salas. Trujillo. - Johnson, G; Scholes, K y Whittington, R. (2010): Fundamentos de Estrategia, Pearson, Madrid. - Milgrom, P. (1993): Economía, Organización y Gestión de la Empresa, Ariel Economía, Barcelona. - Mintzberg, H. (1992): El Poder en la Organización, Ariel Economía, Barcelona. - Porter, M. (1992): Ventaja competitiva, CECSA, Méjico. - Porter, M. (1992): Estrategia competitiva, CECSA, Méjico. - Varios Autores (2012): Empresas y empresarios extremeños: experiencias de éxito, Fundación Caja Extremadura, Badajoz.	
Otros recursos y materiales docentes complementarios	
Material docente disponible para los alumnos en el Campus virtual de la asignatura.	

Código Seguro De Verificación	1bfTggpqosLRzXTq0v2PtA==	Estado	Fecha y hora
Firmado Por	Rodrigo Martínez Quintana - U00200020 Centro Universitario de Plasencia -	Firmado	06/07/2026 11:03:28
Observaciones	Director del Centro Universitario de Plasencia	Página	7/7
Url De Verificación	https://uex09.unex.es/vfirma/code/1bfTggpqosLRzXTq0v2PtA==		
Normativa	Este informe tiene carácter de copia electrónica auténtica con validez y eficacia administrativa de ORIGINAL (art. 27 Ley 39/2015).		

