



**40528 - PLANIFICACIÓN E
IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS**

CENTRO: 151 - Facultad de Economía, Empresa y Turismo

TITULACIÓN: 4005 - Grado en Administración y Dirección de Empresas

ASIGNATURA: 40528 - PLANIFICACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS

Vinculado a : (Titulación - Asignatura - Especialidad)

4801-Doble Grado en Ingeniería Informática y - 48347-PLANIFICACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATE - 00

4802-Doble Grado en A.D.E. y Derecho - 48249-PLANIFICACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATE - 00

4803-Doble Grado en I.T. Telecomunicación. y - 48549-PLANIFICACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATE - 00

4804-Doble Grado en I.Organizacion Industrial - 48657-PLANIFICACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATE - 00

4806-Doble Grado en A.D.E. y Turismo - 48832-PLANIFICACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATE - 00

CÓDIGO UNESCO: 5311 **TIPO:** Obligatoria **CURSO:** 3 **SEMESTRE:** 2º semestre

CRÉDITOS ECTS: 6 **Especificar créditos de cada lengua:** **ESPAÑOL:** 6 **INGLÉS:**

SUMMARY

This course is focused on the strategic planning process as well as the strategic implementation. Thus, the student can learn how to carry out a SWOT and a portfolio analysis step by step, in order to formulate a mission statement, a vision, and a set of goals and strategic actions. Next, some key factors of a successful implementation are studied, such as the organizational structure and culture, and the managerial leadership. Finally, the course addresses the study of the strategic control, with a special emphasis on the Balanced Scorecard. Theoretical concepts will be complemented with case studies and practical exercises.

OBJECTIVES. Seven learning goals will guide this course:

- O1. To know the factors and agents with a potential influence on strategic planning and implementation processes.
- O2. To understand the influence of the macro-environment and the industry structure on the strategic development of a firm.
- O3. To identify the resources and capabilities bunch that sustains the long-term competitive advantage.
- O4. To know the SWOT and portfolio analyses as a complement to external and internal strategic analysis.
- O5. To learn how to formulate a mission statement and a vision, and also the most suitable goals and strategies according to the organization and the strategic context.
- O6. To understand that after strategic planning it's necessary to carry out an implementation process, taking into account the factors with a potential influence on its success.
- O7. To deeply study the Balanced Scorecard as a modern tool useful in the strategic implementation and control.

LEARNING RESULTS. When students pass this course, they should be able:

- R1. To choose and soundly use the most suitable model for a macro-environment analysis, an industrial analysis, and an organizational internal assessment, in order to develop a SWOT synthesis.

R2. To draw up and interpret the portfolio analysis of a company, identifying the necessary data and information in order to carry out the correct calculations.

R3. To rationally formulate the structural elements that guide a strategic plan (mainly mission and vision), as well as the best strategic issues, objectives and strategies in a stakeholder context.

R4. To critically assess the coherence among the strategic planning and other organizational systems and factors (culture, leadership, organizational structure...) which might affect the success of the plan.

R5. To design a Balanced Scorecard for the implementation and monitoring of the organizational strategies.

REQUISITOS PREVIOS

Se recomienda al alumnado haber estudiado la asignatura Estrategia Empresarial antes de comenzar con Planificación e Implantación de Estrategias. En esta segunda asignatura se recurrirá a conceptos y modelos que forman parte de los contenidos de la primera. Su desconocimiento dificulta el seguimiento de las clases, el estudio y la asimilación de contenidos en Planificación e Implantación de Estrategias. Así mismo, se sugiere al alumnado de habla no hispana tener como mínimo un nivel B1 en español como lengua extranjera.

Plan de Enseñanza (Plan de trabajo del profesorado)

Contribución de la asignatura al perfil profesional:

La presente asignatura pretende contribuir a que el estudiantado del Grado de Administración y Dirección de Empresas sea capaz, en su futuro ejercicio profesional, de realizar con éxito labores directivas y de asesoramiento-consultoría en el desempeño de sus funciones en el contexto privado y público-no lucrativo, mediante la aplicación de las herramientas, metodologías e instrumentos que se le facilitan.

Competencias que tiene asignadas:

A continuación, se detallan las competencias que la asignatura contribuirá a lograr.

Las competencias nucleares (CN) son:

CN1. Comunicarse de forma adecuada y respetuosa con diferentes audiencias (clientes, colaboradores, promotores, agentes sociales, etc.), utilizando los soportes y vías de comunicación más apropiados (especialmente las nuevas tecnologías de la información y la comunicación) de modo que pueda llegar a comprender los intereses, necesidades y preocupaciones de las personas y organizaciones, así como expresar claramente el sentido de la misión que tiene encomendada y la forma en que puede contribuir, con sus competencias y conocimientos profesionales, a la satisfacción de esos intereses, necesidades y preocupaciones.

CN2. Cooperar con otras personas y organizaciones en la realización eficaz de funciones y tareas propias de su perfil profesional, desarrollando una actitud reflexiva sobre sus propias competencias y conocimientos profesionales y una actitud comprensiva y empática hacia las competencias y conocimientos de otros profesionales.

CN3. Contribuir a la mejora continua de su profesión así como de las organizaciones en las que desarrolla sus prácticas a través de la participación activa en procesos de investigación, desarrollo e innovación.

CN4. Comprometerse activamente en el desarrollo de prácticas profesionales respetuosas con los

derechos humanos así como con las normas éticas propias de su ámbito profesional para generar confianza en los beneficiarios de su profesión y obtener la legitimidad y la autoridad que la sociedad le reconoce.

CN5. Participar activamente en la integración multicultural que favorezca el pleno desarrollo humano, la convivencia y la justicia social.

Las competencias generales (CG) son:

CG1. Capacidad de análisis y síntesis.

CG2. Capacidad de organización y planificación.

CG3. Comunicación oral y escrita en lengua española.

CG5. Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio.

CG6. Capacidad para la resolución de problemas.

CG7. Capacidad de tomar decisiones.

CG8. Habilidades en la búsqueda, identificación e interpretación de fuentes de información económica relevante.

CG9. Habilidades relacionadas con el uso de aplicaciones informáticas utilizadas en la gestión empresarial.

CG10. Habilidades de comunicación a través de Internet y, manejo de herramientas multimedia para la comunicación a distancia.

CG11. Usar habitualmente la tecnología de la información y las comunicaciones en todo su desempeño profesional.

CG12. Capacidad para trabajar en equipo.

CG15. Habilidad en las relaciones personales.

CG16. Capacidad para trabajar en entornos diversos y multiculturales.

CG17. Capacidad crítica y autocrítica.

CG18. Compromiso ético en el trabajo.

CG19. Trabajar en entornos de presión.

CG20. Aplicar al análisis de los problemas y a la toma de decisiones criterios profesionales basados en el manejo de instrumentos técnicos.

CG21. Movilidad y adaptabilidad a entornos y situaciones diferentes.

CG22. Responsabilidad y capacidad para asumir compromisos.

CG23. Analizar los problemas con razonamiento crítico, sin prejuicios, con precisión y rigor.

CG24. Defender un punto de vista mostrando y apreciando las bases de otros puntos de vista discrepantes.

CG25. Capacidad de aprendizaje autónomo.

CG26. Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.

CG27. Creatividad.

CG28. Liderazgo.

CG29. Iniciativa y espíritu emprendedor.

CG30. Motivación por la calidad.

Las competencias específicas de la titulación (CE) son:

CE1. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.

CE3. Habilidad de transmisión de conocimientos.

CE4. Poseer y comprender conocimientos acerca de las interrelaciones económicas existentes entre los distintos subsistemas que conforman el sistema empresarial.

CE7. Poseer y comprender conocimientos acerca de la relación entre la empresa y su entorno.

CE8. Poseer y comprender conocimientos acerca de las principales técnicas instrumentales aplicadas al ámbito empresarial.

CE9. Identificar la generalidad de los problemas económicos que se plantean en las empresas, y saber utilizar los principales instrumentos existentes para su resolución.

CE10. Valorar a partir de los registros relevantes de información la situación y previsible evolución de una empresa.

CE11. Tomar decisiones estratégicas utilizando diferentes tipos de modelos empresariales.

CE13. Gestionar y administrar una empresa u organización de pequeño tamaño, entendiendo su ubicación competitiva e institucional e identificando sus fortalezas y debilidades.

CE16. Emitir informes de asesoramiento sobre situaciones concretas de empresas y mercados.

CE17. Redactar proyectos de gestión global o de áreas funcionales de la empresa.

CE19. Derivar de los datos información relevante imposible de reconocer por no profesionales.

Y las competencias específicas de la asignatura (CEA) son:

CEA1. Alcanzar la capacidad de tomar decisiones en condiciones de incertidumbre.

CEA2. Adquirir la habilidad de desarrollar procesos de planificación participativos y abiertos a la integración de los planteamientos de diferentes grupos de interés.

CEA3. Saber organizar la información eficazmente, haciendo uso de los instrumentos y técnicas útiles para el diagnóstico interno y externo de la organización.

CEA4. Saber identificar y anticipar oportunidades y amenazas externas, así como las fortalezas y debilidades internas de la organización.

CEA5. Habilidad para establecer la orientación estratégica de la organización, sus objetivos a largo plazo y diseñar la combinación de estrategias más adecuadas para cada tipo de organización y contexto estratégico.

CEA6. Capacidad de analizar y valorar el impacto a largo plazo de las decisiones estratégicas.

CEA7. Desarrollar la habilidad de construir un cuadro de mando integral como metodología de apoyo a la planificación e implantación de estrategias, con especial énfasis en el establecimiento de indicadores oportunos para el seguimiento de las diferentes estrategias y programas de actuación.

CEA8. Capacidad de valorar y aceptar el cambio organizativo como condicionante para poner en práctica las estrategias.

Objetivos:

Son siete los objetivos formativos que se pretende alcanzar con la impartición de esta asignatura:

O1. Conocer los factores y agentes con potencial influencia en los procesos de planificación e implantación de la estrategia.

O2. Entender la influencia que las tendencias del entorno general y las características de un sector pueden ejercer en el desarrollo estratégico de una empresa.

O3. Reconocer la base de recursos y capacidades sobre los que una empresa puede sustentar ventajas competitivas a largo plazo.

O4. Conocer el DAFO y los instrumentos de análisis de cartera de negocios -las matrices de cartera-, como complemento del análisis estratégico.

O5. Aprender a declarar la misión y la visión, así como a formular los objetivos y estrategias más adecuados para cada tipo de organización y contexto estratégico.

O6. Reconocer la importancia de la puesta en práctica de las estrategias y los diferentes factores que pueden condicionar su éxito.

O7. Profundizar en la utilización del cuadro de mando integral como herramienta de actualidad para la implantación y control de las estrategias.

Contenidos:

Los contenidos a impartir en la asignatura son los siguientes: la creación de valor y los grupos de interés; la orientación estratégica de la empresa; análisis del entorno general; análisis del entorno sectorial; análisis interno de la empresa; análisis interno de la competencia; integración de resultados de los análisis externo e interno; formulación y programación de acciones estratégicas; implantación y seguimiento del plan estratégico; la dirección estratégica en el sector público y no

lucrativo.

Estos contenidos se impartirán atendiendo al siguiente temario:

PARTE I. DIAGNÓSTICO EXTERNO E INTERNO

Tema 1. Análisis del entorno general

- 1.1. El entorno de la empresa
- 1.2. Análisis del entorno general
- 1.3. El perfil estratégico del entorno
- 1.4. Los distritos industriales
- 1.5. Análisis del entorno futuro: El método de los escenarios

Fuente: (Guerras y Navas, 2015, cap. 4).

Tema 2. Análisis del entorno específico

- 2.1. Delimitación del entorno competitivo: el sector
- 2.2. Análisis del entorno competitivo: el modelo de las cinco fuerzas
- 2.3. Segmentación de la industria: grupos estratégicos
- 2.4. Análisis de los competidores

Fuente: Guerras y Navas (2015, cap. 5).

Tema 3. El análisis interno

- 3.1. El diagnóstico interno
- 3.2. La cadena de valor
- 3.3. El análisis de los recursos y capacidades

Fuente: Guerras y Navas (2015, cap. 6).

Tema 4. Integración de resultados del análisis externo e interno

- 4.1. El análisis DAFO
- 4.2. Las unidades estratégicas de negocio (UEN)
- 4.3. Las matrices de cartera

Fuente: Guerras y Navas (2015, cap. 6 y 10).

PARTE II. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Tema 5. La creación de valor y los grupos de interés

- 5.1. El rendimiento de la empresa: La creación de valor
- 5.2. Los grupos de interés en la empresa (stakeholders)
- 5.3. El gobierno de la empresa

Fuente: Guerras y Navas (2015, cap. 2).

Tema 6. Los objetivos y los valores de la empresa

- 6.1. La orientación futura de la empresa
- 6.2. Los objetivos estratégicos
- 6.3. La responsabilidad social de la empresa
- 6.4. La ética empresarial

Fuente: Guerras y Navas (2015, cap. 3).

PARTE III. IMPLANTACIÓN ESTRATÉGICA

Tema 7. Implantación de estrategias

- 7.1. La implantación de la estrategia
- 7.2. El cambio organizativo

Fuente: Guerras y Navas (2015, cap. 14).

Tema 8. El soporte organizativo para la implantación estratégica

8.1. La estructura organizativa

8.2. El liderazgo estratégico

8.3. La cultura organizativa

Fuente: Guerras y Navas (2015, cap. 15).

Tema 9. La planificación y el control estratégico

9.1. La planificación estratégica

9.2. Las actividades de la planificación estratégica

9.3. El control estratégico

Fuente: Guerras y Navas (2015, cap. 16).

Metodología:

La metodología docente que será utilizada para la consecución de los objetivos planteados en esta asignatura, y la adecuada asimilación de contenidos y competencias, incluirá la utilización de los siguientes métodos de enseñanza-aprendizaje:

- Clase magistral.
- Resolución de problemas y casos.
- Exposición oral del alumnado.
- Prácticas de campo.
- Prácticas de aula.
- Trabajos, individual o en grupo, supervisados por el profesor.
- Virtual (actividades a través de plataformas virtuales, sitios web, etc.).
- Tutorías.
- Otros: simulación, “role playing”...

En caso de tener que recurrir a la docencia no presencial debido a causas sobrevenidas por la crisis COVID-19, las clases magistrales se trasladarían al Aula Virtual de la asignatura, utilizando para ello los medios a distancia disponibles en la ULPGC y los recursos informáticos disponibles en el propio lugar de residencia del profesorado (por ejemplo: guías de orientación, videotutoriales, presentaciones comentadas, foros, tutorías virtuales...).

Evaluación:

Criterios de evaluación

Los criterios para la evaluación del alumnado se relacionan con el logro de los objetivos recogidos en este proyecto docente. Las fuentes de evaluación vinculadas a cada criterio consistirán en evidencias recogidas por el equipo docente, entre las que se incluirán el examen final escrito y diferentes trabajos y/o prácticas resueltas individualmente y/o en grupo, además de otras posibles evidencias sobre el trabajo y la actitud del alumnado. En caso de tener que recurrir a la docencia no presencial debido a causas sobrevenidas por la crisis COVID-19, las evidencias serán recogidas a través del Aula Virtual de la asignatura.

A continuación, se exponen los criterios y se vinculan a los objetivos y fuentes de evaluación asociados a cada uno:

C1. Interpretar acertadamente las tendencias y acontecimientos del entorno general que influyen sobre un binomio sector-territorio, y representan oportunidades y amenazas para las empresas,

aplicando los modelos de análisis apropiados. Fuentes: ejercicios y casos de estudio realizados en clases teóricas y prácticas, y examen final. (O2)

C2. Interpretar acertadamente las variables de naturaleza sectorial que explican el grado de atractivo de un sector y ayudan a identificar sus oportunidades y amenazas, aplicando los modelos de análisis apropiados. Fuentes: ejercicios y casos de estudio realizados en clases teóricas y prácticas, y examen final. (O2)

C3. Clasificar y valorar acertadamente los recursos, capacidades y actividades de la organización que explican su posición competitiva, así como sus fortalezas y debilidades, aplicando los modelos de análisis apropiados. Fuentes: ejercicios y casos de estudio realizados en clases teóricas y prácticas, y examen final. (O3, O6)

C4. Construir una visión integradora del contexto externo e interno en que la organización desarrolla su dirección estratégica, diferenciando claramente entre los elementos del análisis DAFO de una organización. Fuentes: ejercicios y casos de estudio realizados en clases teóricas y prácticas, y examen final. (O4, O6)

C5. Formular, sobre la base del diagnóstico externo e interno, un plan estratégico realista para una organización (misión, visión, ejes estratégicos, objetivos y estrategias), incluyendo indicadores para el seguimiento del plan. Fuentes: ejercicios y casos de estudio realizados en clases teóricas y prácticas, y examen final. (O1, O5, O6, O7)

Sistemas de evaluación

La evaluación de esta asignatura, en su CONVOCATORIA ORDINARIA, girará en torno a los siguientes elementos, siendo evaluado cada uno de ellos de 0 a 10 puntos:

- a) Examen escrito teórico-práctico: 1 prueba (70%).
- b) Trabajos prácticos: Estudio de casos y ejercicios en grupos de trabajo en las clases prácticas (20%), siendo su duración variable (de una a tres sesiones cada caso). De todos los casos y ejercicios entregados, al final de curso se evaluará uno, el mismo para todos los grupos.
- c) Para computar la nota de apartado b), se requiere que el estudiantado entregue, como mínimo, el 60% de las actividades realizadas en las sesiones prácticas. Además, en cada sesión práctica se controlará la asistencia de los/las estudiantes que participan en los trabajos en grupo. Todo el alumnado deberá realizar estas actividades prácticas siempre con el mismo grupo de trabajo.
- d) Participación en las clases teóricas (10%): Evaluación objetiva que consistirá en la recogida durante las clases teóricas, a los/las estudiantes presentes, de un máximo de diez actividades prácticas realizadas en clase de manera individual o colectiva. Todas las tareas tendrán igual puntuación en la obtención de la nota para este criterio de calificación. Para computar esta nota, se requiere haber entregado la mitad más 1 de las tareas marcadas en las sesiones teóricas.

La realización de las actividades prácticas (apartados b, c y d anteriores) no tendrá carácter liberatorio a efectos del contenido del examen escrito.

La calificación de las actividades prácticas de la asignatura será válida solo para la convocatoria ordinaria, con independencia de la calificación alcanzada en las mismas.

Si el estudiantado aprueba las actividades prácticas de la asignatura, la calificación alcanzada en dichas prácticas tendrá una validez de dos años académicos siempre y cuando no cambie el

proyecto docente en lo que a competencias adquiridas por las prácticas se refiere (art. 19 del Reglamento de Evaluación).

En la CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA y en la CONVOCATORIA ESPECIAL, la evaluación de la asignatura consistirá en un examen escrito teórico-práctico, evaluado de 0 a 10 puntos: 1 prueba (100%).

En caso de tener que recurrir a la docencia no presencial debido a causas sobrevenidas por la crisis COVID-19, los exámenes, trabajos o cualquier otra actividad para evaluar el aprendizaje, se realizarán de forma online a través de los medios disponibles en la ULPGC y en el propio lugar de residencia del profesorado. Por tanto, en ese escenario de no presencialidad, el sistema de evaluación tendría los mismos apartados y ponderaciones que las especificadas anteriormente en cada una de las convocatorias, siendo recogidas y controladas las correspondientes evidencias mediante el Aula Virtual de la asignatura (por ejemplo: cuestionarios, tareas, listas de asistencia online, foros...).

El sistema de evaluación se podrá modificar para ajustarse a las situaciones excepcionales del estudiantado contempladas en la normativa reguladora vigente (art. 26 del Reglamento de Evaluación).

El estudiantado que se vaya incorporando a las clases de la asignatura de manera tardía perderá la evaluación continua correspondiente al periodo al que no han asistido y esta no será recuperable. El alumnado de intercambio saliente ha de remitirse al art. 48 del Reglamento de Movilidad.

Según la instrucción dictada por el Vicerrectorado de Internacionalización y Cooperación en septiembre de 2018 y el artículo 51 del Reglamento de Movilidad, los/las estudiantes que participan en programas de movilidad con reconocimiento académico de la ULPGC podrán presentarse en las convocatorias extraordinaria y especial optando al 100% de la calificación (art. 26 Reglamento de Evaluación de los resultados de aprendizaje y de las competencias adquiridas por el/la estudiante de la ULPGC). En el caso de querer presentarse a la convocatoria ordinaria alcanzando el 100% de la calificación tendrán que ser evaluados mediante el examen escrito y un trabajo adicional individual que deberá presentar en la fecha de examen de la convocatoria. Para ello tendrá que dirigirse, durante el curso, a el/la coordinador/a de la asignatura que le explicará el contenido y características del mismo.

Siguiendo lo indicado en los artículos 16 y 16 Bis del Reglamento de Evaluación de los resultados de aprendizaje, aquellos alumnos en 5ª, 6ª y 7ª convocatoria que hayan solicitado, por escrito, ser excluidos de la evaluación continua serán evaluados por un tribunal (art. 12.3 del Reglamento de Evaluación de los resultados de aprendizaje), debiendo suponer dicho examen el 100% de la calificación de la asignatura. En este sentido, los estudiantes deberán solicitar dicha exclusión en los periodos habilitados por la Administración de la Facultad de Economía, Empresa y Turismo al principio de cada semestre.

En el caso de no solicitar expresamente la exclusión de la evaluación continua, pero no superar la totalidad de la asignatura por este procedimiento, el estudiante deberá presentarse a un examen final de la asignatura completa en esa misma convocatoria que deberá ser evaluado por un tribunal.

Criterios de calificación

La asignatura se evaluará sobre la base de una puntuación que oscilará entre 0 y 10 puntos. La calificación global de la misma se obtendrá, solo para la convocatoria ordinaria, a partir de los siguientes conceptos y proporciones:

- a) Examen teórico-práctico: 70%.
- b) Trabajos prácticos en grupo: 20%.
- c) Asistencia a las clases prácticas: La calificación del apartado b se ponderará con la asistencia del alumnado a las clases prácticas donde se trabajó el caso finalmente evaluado. Para computar esta nota, se requiere que el/la estudiante asista a un mínimo de un 60% de las clases prácticas.
- d) Participación en las clases teóricas, evaluada a través de la realización de actividades prácticas: 10%. Para computar esta nota, se requiere haber realizado la mitad más 1 de las entregas recogidas en clase.

Para obtener la calificación promediando los criterios anteriores, es necesario haber obtenido un mínimo de 5 puntos sobre 10 en la realización del examen final teórico-práctico. El resto de la calificación (30% de las actividades prácticas) no se sumará a la nota del examen hasta que estos contenidos no hayan sido superados, de tal modo que en el acta de la convocatoria ordinaria constará la nota alcanzada en el examen ponderada por su 70%.

Con respecto al examen teórico-práctico (70% de la calificación final), y solo en la convocatoria ordinaria, al estudiantado se le ofrece, mediante evaluación continua, la posibilidad de aprobar el contenido del examen final realizando dos pruebas liberatorias voluntarias, de carácter teórico-práctico, sobre los contenidos estudiados: temas 1 a 3 (35% de la nota final) y temas 4 a 9 (35% de la nota final).

Cada prueba liberatoria voluntaria superada con una nota mínima de cinco sobre diez libera al estudiantado de examinarse de esos contenidos en el examen final de convocatoria ordinaria; de este modo, en dicha convocatoria, el alumnado se examinará solo de los contenidos no aprobados: las dos partes, una o ninguna (tiene este elemento de la evaluación continua aprobado mediante las dos pruebas parciales). El alumnado que se presenta solo a una prueba voluntaria al tener la otra liberada, si no supera la prueba a la que se presenta en la convocatoria ordinaria, la calificación que se traslada al acta oficial será la correspondiente a la prueba superada durante el curso.

En la convocatoria extraordinaria y en la convocatoria especial, el examen teórico-práctico supondrá el 100% de la nota. Es necesario obtener un mínimo de cinco puntos sobre diez para superarlo.

Los criterios concretos de evaluación de cada examen o prueba serán especificados en la fecha en que se celebren.

La calificación de las actividades prácticas de la asignatura tendrá una validez de dos cursos académicos si se alcanza un mínimo del 50% de la nota (1,5 puntos sobre 3). Si el estudiantado desea volver a realizar las prácticas y renunciar al derecho a mantener las de cursos anteriores, debe notificarlo por escrito al equipo docente durante las tres primeras semanas de clase.

Si un/a estudiante no se presenta al examen de una convocatoria oficial, en el acta constará como "No Presentado".

En caso de tener que recurrir a la docencia no presencial debido a causas sobrevenidas por la crisis COVID-19, se mantendrán los mismos criterios de evaluación especificados en este apartado, siendo comunicados y controlados por el equipo docente a través del Aula Virtual de la asignatura.

Tareas y actividades que realizará según distintos contextos profesionales (científico, profesional, institucional, social)

A continuación, exponemos las diferentes tareas y actividades a realizar en los diferentes contextos:

Tareas y actividades en un contexto científico:

- Búsqueda de información en bibliotecas, hemerotecas, recursos electrónicos, revistas, periódicos, etc.
- Análisis y toma de decisiones estratégicas con rigor académico.
- Elaboración y redacción de trabajos escritos en formato académico.

Tareas y actividades en un contexto profesional:

- Asunción de roles de empleados, directores, emprendedores y consultores, así como de clientes, proveedores, etc., en el proceso de enseñanza-aprendizaje teórico-práctico.
- Identificación y análisis de soluciones a problemas profesionales en el contexto privado, público y no lucrativo, mediante la realización de casos, actividades o prácticas.

Tareas y actividades en un contexto institucional:

- Contextualización de la resolución de actividades teórico-prácticas, tomando en consideración el impacto de las decisiones sugeridas en la relación con las instituciones y los grupos de interés afectados.

Tareas y actividades en un contexto social:

- Defensa y debate de conceptos básicos de la asignatura y/o de las actividades prácticas realizadas.
- Reuniones en grupo, presenciales y no presenciales.
- Establecer vínculos con el entorno socioeconómico.

La realización de estas tareas y actividades estará sujeta a las circunstancias en las que se desarrolle la docencia y al grado de aprendizaje de los/las estudiantes.

Temporalización semanal de tareas y actividades (distribución de tiempos en distintas actividades y en presencialidad - no presencialidad)

Esta temporalización de tareas y actividades estará sujeta a las circunstancias en las que se desarrolle la docencia y al grado de aprendizaje del alumnado.

1ª SEMANA

- Presentación y contextualización de la asignatura. Relación con la asignatura Estrategia Empresarial del primer semestre de tercer curso. 1,5 horas teóricas presenciales.
- Tema 1. Análisis del entorno general. 1,5 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

2ª SEMANA

- Tema 1. Análisis del entorno general. 3 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los

contenidos. 6 horas no presenciales.

3ª SEMANA

- Tema 2. Análisis del entorno específico. 3 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

4ª SEMANA

- Tema 2. Análisis del entorno específico. 3 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

5ª SEMANA

- Tema 2. Análisis del entorno específico. 1,5 horas teóricas presenciales.
- Tema 3. El análisis interno. 1,5 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

6ª SEMANA

- Tema 3. El análisis interno. 3 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

7ª SEMANA

- Tema 3. El análisis interno. 3 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

8ª SEMANA

- Tema 4. Integración de resultados del análisis externo e interno. 3 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

9ª SEMANA

- Tema 4. Integración de resultados del análisis externo e interno. 3 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

10ª SEMANA

- Tema 4. Integración de resultados del análisis externo e interno. 1,5 horas teóricas presenciales.
- Tema 5. Creación de valor, grupos de interés y gobierno de la empresa. 1,5 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

11ª SEMANA

- Tema 5. Creación de valor, grupos de interés y gobierno de la empresa. 3 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

12ª SEMANA

- Tema 6. La orientación y los valores de la empresa. 3 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

13ª SEMANA

- Tema 7. Implantación de estrategias. 1,5 horas teóricas presenciales.
- Tema 8. El soporte organizativo para la implantación estratégica. 1,5 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

14ª SEMANA

- Tema 8. El soporte organizativo para la implantación estratégica. 1,5 horas teóricas presenciales.
- Tema 9. La planificación y el control estratégico. 1,5 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

15ª SEMANA

- Tema 9. La planificación y el control estratégico. 3 horas teóricas presenciales.
- Realización de lecturas, casos u otras actividades prácticas. 1 hora práctica presencial.
- Búsqueda de información, resolución de casos, realización de trabajos y/o estudio de los contenidos. 6 horas no presenciales.

Recursos que tendrá que utilizar adecuadamente en cada uno de los contextos profesionales.

A continuación, se relacionan los recursos a utilizar por el alumnado en los contextos profesionales:

- Bibliotecas y hemerotecas.
- Materiales didácticos elaborados por el equipo docente.
- Recursos bibliográficos electrónicos disponibles en la ULPGC.
- Ordenadores, software e Internet en los laboratorios informáticos de la ULPGC o en los propios de los/las estudiantes.

Resultados de aprendizaje que tendrá que alcanzar al finalizar las distintas tareas.

Al final de esta asignatura se espera que el estudiante sea capaz de:

R1. Distinguir y manejar correctamente la aplicación de los diferentes modelos de utilidad para el análisis del entorno general y específico, así como para la evaluación interna de una organización, a fin de elaborar un resumen DAFO. (CN1, CN2, CN3, CE1, CE3, CE4, CE7, CE8, CE9, CE13, CE16, CE17, CE19, CEA3, CEA4)

R2. Construir y valorar la matriz de cartera de una empresa, identificando los datos e información correctos y realizando los cálculos oportunos. (CN1, CN2, CE1, CE3, CE7, CE8, CE10, CE16, CE17, CE19, CEA3)

R3. Formular razonadamente los elementos estructurales que orientan un plan estratégico (misión y visión, básicamente), así como los ejes estratégicos, objetivos y estrategias más racionales, considerando la actitud esperada de los diferentes grupos de interés. (CN1, CN2, CN3, CN4, CN5, CE1, CE3, CE8, CE9, CE11, CE16, CE17, CE19, CEA1, CEA2, CEA5, CEA6)

R4. Evaluar críticamente la congruencia entre la planificación estratégica y otros sistemas y factores organizativos (cultura, liderazgo, estructura organizativa...) que podrían condicionar el éxito del plan. (CN1, CN2, CN3, CE1, CE3, CE11, CE16, CE17, CE19, CEA6, CEA8)

R5. Confeccionar correctamente un cuadro de mando integral para la implantación y seguimiento de las estrategias de la organización. (CN1, CN2, CE1, CE3, CE4, CE7, CE8, CE11, CE16, CE17, CE19, CEA1, CEA5, CEA6, CEA7)

Todas las competencias generales (CG) enumeradas en este proyecto docente se vinculan con los cinco resultados de aprendizaje.

Plan Tutorial

Atención presencial individualizada (incluir las acciones dirigidas a estudiantes en 5ª, 6ª y 7ª convocatoria)

La atención individual personalizada mediante el sistema de tutorías se realizará de forma presencial o virtual en el horario previsto para ello por el equipo docente, pudiendo requerirse la solicitud de cita previa para las tutorías a través del sistema de “Reuniones de tutoría presencial” del Aula Virtual, con el fin de evitar esperas innecesarias.

Las horas de tutorías que se asignarán a esta asignatura por parte del equipo docente se indicarán a principios del curso académico en el tablón de anuncios del despacho de cada profesor/a y/o en el Aula Virtual de la asignatura.

En el caso de que, por causas justificadas, no se pudiera atender al alumnado en el horario establecido, se comunicará con la mayor antelación posible.

En caso de tener que recurrir a la docencia no presencial debido a causas sobrevenidas por la crisis COVID-19, la atención individualizada se realizaría exclusivamente mediante tutorías virtuales, que igualmente deberán ser reservadas a través del campus virtual.

El estudiantado que se encuentre en 5ª, 6ª y 7ª convocatoria y haya renunciado a la evaluación continua en los plazos establecidos al efecto, tienen derecho a un plan de acción tutorial en los términos recogidos en el Plan de Acción Tutorial de la Facultad de Economía, Empresa y Turismo disponible en la página web de la Facultad en el apartado Estudiantes.

Atención presencial a grupos de trabajo

La atención presencial a grupos de trabajo mediante el sistema de tutorías se realizará en el horario previsto para ello en el despacho del profesorado o, según necesidades, en el seminario o aula comunicado previamente. Un/a estudiante del grupo de trabajo podrá solicitar reserva de cita a través del enlace correspondiente del Aula Virtual, si este estuviera habilitado.

En caso de tener que recurrir a la docencia no presencial debido a causas sobrevenidas por la crisis COVID-19, la atención a los grupos de trabajo se realizaría exclusivamente mediante tutorías virtuales, que igualmente deberán ser reservadas a través del campus virtual.

Atención telefónica

La atención se canalizará principalmente por las tutorías presenciales y/o virtuales. Para ello, se podrá solicitar reserva de cita a través del enlace correspondiente del campus virtual, si este estuviera habilitado.

Atención virtual (on-line)

El equipo docente realizará una atención individualizada al estudiantado y/o a los distintos grupos a través de las herramientas disponibles en el Aula Virtual de la ULPGC, evitándose cualquier otro medio electrónico de comunicación. La posibilidad de utilizar este medio quedará limitada si el número de estudiantes a cargo de cada docente durante el semestre impide su uso eficaz.

Datos identificativos del profesorado que la imparte.

Datos identificativos del profesorado que la imparte

Dr./Dra. María Gracia García Soto (COORDINADOR)

Departamento: 230 - ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Ámbito: 650 - Organización De Empresas

Área: 650 - Organización De Empresas

Despacho: ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Teléfono: 928458138 **Correo Electrónico:** gracia.garcia@ulpgc.es

D/Dña. Tamara González González

Departamento: 230 - ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Ámbito: 650 - Organización De Empresas

Área: 650 - Organización De Empresas

Despacho:

Teléfono: **Correo Electrónico:** tamara.gonzalez@ulpgc.es

Dr./Dra. Sonia María Suárez Ortega

Departamento: 230 - ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Ámbito: 650 - Organización De Empresas

Área: 650 - Organización De Empresas

Despacho: ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Teléfono: 928458139 **Correo Electrónico:** sonia.suarez@ulpgc.es

Dr./Dra. Mónica Avelina Pellejero Silva

Departamento: 230 - ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Ámbito: 650 - Organización De Empresas

Área: 650 - Organización De Empresas

Despacho: ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Teléfono: **Correo Electrónico:** monica.pellejero@ulpgc.es

Dr./Dra. Francisco Javier Gutiérrez Pérez

Departamento: 230 - ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Ámbito: 650 - Organización De Empresas

Área: 650 - Organización De Empresas

Despacho: ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Teléfono: 928458154 **Correo Electrónico:** francisco.gutierrez@ulpgc.es

Bibliografía

[1 Básico] La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones /

Luis Ángel Guerras Martín, José Emilio Navas López ; revisión técnica, Fernando García Muiña ... [et al.].
Civitas,, Cizur Menor (Navarra) : (2015) - (5ª ed.)
978-84-470-5334-6

[2 Recomendado] Administración estratégica: teoría y casos /

Arthur A. Thompson... [et al.] ; rev. técnica: Gil Armando Sánchez Soto, María Eloísa Treviño Ayala, Elvira Anzola
González.
McGraw-Hill,, México [etc.] : (2012) - (18ª ed.)
978-607-15-0757-0

[3 Recomendado] Administración estratégica :textos y casos /

Gregory G. Dess, G. Tom Lumpkin... [et al.].
McGraw-Hill,, México D. F. : (2011) - (5ª ed.)

[4 Recomendado] Fundamentos de dirección estratégica de la empresa /

José Emilio Navas López, Luis Ángel Guerras Martín.
Civitas,, Cizur Menor, Navarra : (2016) - (2ª.)
978-84-470-4038-4

[5 Recomendado] Casos de dirección estratégica de la empresa /

Luis Ángel Guerras Martín, José Emilio Navas López (eds.) ; Emilio Álvarez Suescun...[et al.].
Thomson Cívitas,, Cizur Menor (Navarra) : (2020) - (6ª ed.)
9788413089775

[6 Recomendado] Ventaja competitiva: creación y sostenibilidad de un rendimiento superior /

Michael E. Porter ; prólogo, Eduardo Bueno Campos.
Pirámide,, Madrid : (2010)
978-84-368-2321-9

[7 Recomendado] Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia /

Michael E. Porter ; prólogo: Eduardo Bueno Campos.
Pirámide,, Madrid : (2009)
9788436823387

[8 Recomendado] Dirección estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones /

Robert M. Grant ; traducción: Zulima Fernández, José Daniel Lorenzo Gómez y José Ruiz Navarro.
Thompson : Civitas,, Madrid : (2014) - (8 ed., 4 en Civitas.)
978-84-470-4653-9