

**FITXA IDENTIFICATIVA****Dades de l'Assignatura**

<b>Codi</b>	41043
<b>Nom</b>	Implementació d'estratègies competitives i opcions de desenvolupament estratègic
<b>Cicle</b>	Màster
<b>Crèdits ECTS</b>	14.0
<b>Curs acadèmic</b>	2023 - 2024

**Titulació/titulacions**

<b>Titulació</b>	<b>Centre</b>	<b>Curs</b>	<b>Període</b>
2010 - Màster Universitari en Estratègia d'Empresa	Facultat d'Economia	1	Anual

**Matèries**

<b>Titulació</b>	<b>Matèria</b>	<b>Caràcter</b>
2010 - Màster Universitari en Estratègia d'Empresa	6 - Implementació d'estratègies competitives i opcions de desenvolupament estratègic	Optativa

**Coordinació**

<b>Nom</b>	<b>Departament</b>
GONZALEZ CRUZ, TOMAS	105 - Direcció d'Empreses 'Juan José Renau Piqueras'

**RESUM**

Aquest mòdul se centra en les tècniques i problemàtiques de la concreció de les estratègies competitives i de les modalitats de desenvolupament en accions i plans específics, així com en la posada en pràctica d'aquestes opcions estratègiques.

**CONEIXEMENTS PREVIS**



### Relació amb altres assignatures de la mateixa titulació

No heu especificat les restriccions de matrícula amb altres assignatures del pla d'estudis.

### Altres tipus de requisits

## COMPETÈNCIES (RD 1393/2007) // RESULTATS DE L'APRENTATGE (RD 822/2021)

### 2010 - Màster Universitari en Estratègia d'Empresa

- Conocer las características, problemáticas e implicaciones humanas, económicas, político-legales y organizativas de las diferentes modalidades de desarrollo estratégico (fusiones y/o adquisiciones de empresas; alianzas estratégicas, desarrollo interno?)
- Saber concretar la estrategia en acciones específicas y medibles, así como integrar la estrategia competitiva y corporativa con las diferentes funciones de la empresa (finanzas, marketing, producción, aprovisionamiento, políticas de calidad, innovación, recursos humanos?)
- Conèixer les principals línies d'investigació obertes en l'àrea de la direcció d'empreses i el seu estat de desenvolupament actual.
- Plantear estrategias innovadoras y pensar de modo creativo: dirigir procesos creativos propios y de otras personas gestionando y aprovechando la diversidad
- Liderar equipos de personas en el desarrollo y aplicación de estrategias, seleccionando el estilo de liderazgo apropiado en cada situación, estableciendo objetivos, motivando y controlando los resultados, apoyando el desarrollo de las personas y aprovechando su diversidad y riqueza
- Gestionar procesos de negociación en diferentes contextos, y saber desarrollar procesos de cambio organizativo.
- Que els estudiants sàpiguen aplicar els coneixements adquirits i la seua capacitat de resolució de problemes en entorns nous o poc coneguts dins de contextos més amplis (o multidisciplinaris) relacionats amb la seua àrea d'estudi.
- Que els estudiants sàpiguen comunicar les conclusions (i els coneixements i les raons últimes que les sustenten) a públics especialitzats i no especialitzats d'una manera clara i sense ambigüitats.

## RESULTATS D'APRENTATGE (RD 1393/2007) // SENSE CONTINGUT (RD 822/2021)

Saber concretar l'estratègia en accions específiques i mesurables, així com integrar l'estratègia competitiva i corporativa amb les diferents funcions de l'empresa (finances, màrqueting, producció, aprovisionament, polítiques de qualitat, innovació, recursos humans ...).



Conèixer les característiques, problemàtiques i implicacions humanes, econòmiques, politicolegals i organitzatives de les estratègies en contextos de creixement i d'inestabilitat o crisi, tant pel que fa a la determinació de l'àmbit d'activitat (cartera de negocis i àmbit geogràfic) com en el relatiu als arguments competitiu i les estratègies de negoci.

Desenvolupar competències analítiques que permetin extreure coneixement rellevant de l'anàlisi de la informació disponible.

Desenvolupar models de negoci innovadors que permeten escapar de la dinàmica competitiva pròpia dels sectors madurs.

Conèixer les principals línies d'investigació obertes en l'àrea de la direcció d'empreses i el seu estat de desenvolupament actual.

## DESCRIPCIÓ DE CONTINGUTS

### 1. Eines d'implementació de l'estratègia

L'assignatura pretén:

Mostrar com es concreta l'estratègia

Analitzar quines tècniques o eines podem utilitzar per facilitar la implementació de l'estratègia formulada.

Mostrar com el disseny de l'organització pot actuar com a facilitador (o fre) per a una correcta implementació de l'estratègia

Explicar les eines d'implementació ofereixen informació contínua que facilita el control a priori i permet la reformulació de l'estratègia, dotant als processos estratègics de major flexibilitat

L'estudiant haurà de ser capaç de:

Saber concretar l'estratègia en accions específiques i mesurables, així com integrar l'estratègia competitiva i corporativa amb les diferents funcions de l'empresa (finances, màrqueting, producció, aprovisionament, polítiques de qualitat, innovació, recursos humans ...).

Plantejar estratègies innovadores i pensar de manera creativa: dirigir processos creatius propis i d'altres persones gestionant i aprofitant la diversitat.

Liderar equips de persones en el desenvolupament i aplicació d'estratègies, seleccionant l'estil de lideratge apropiat en cada situació, establint objectius, motivant i controlant els resultats, recolzant el desenvolupament de les persones i aprofitant la seva diversitat i riquesa.

### 2. Implementing Value Innovation Strategies (classes en anglès)

En aquest curs, participarà en el següent procés sistemàtic de pensament innovador, que li servirà en futures situacions professionals. Amb base en tot el seu aprenentatge previ al llarg d'aquest mestre, primer aprendrà a reconèixer les complexitats d'una situació específica de no guanyar en un entorn altament competitiu i en un mercat en declivi. Aprendrà a canviar la seva paradigma de pensament i, en reconèixer i crear una demanda de "no clients", penetrarà en la innovació de la seva estratègia empresarial. Com a resultat, crearà un model de negoci innovador, que planeja ser sostenible en el



mercat. Enfrontarà la naturalesa temporal de la sostenibilitat enfront de la competència i mobilitzarà barreres cognitives i econòmiques per defensar la seva posició mentre pugui obtenir l'avantatge temporal del negoci. En entrar en aquest cicle innovador, adquirirà un enfocament únic per a la resolució de problemes.

En finalitzar el curs, l'estudiant hauria de poder:

- Identificar, afegir i analitzar informació pertinent de diferents fonts.
- Prendre decisions sobre una anàlisi realitzada per un grup.
- Crear solucions innovadores.
- Identificar la diferència entre el pensament competitiu i un paradigma innovador.
- Aplicar eines d'un model per a resoldre una situació de negoci.
- Penseu conceptualment en la creació de nous models de negoci.
- Apreciar la interdependència de les múltiples dimensions d'un negoci
- Adoptar una mentalitat innovadora i aplicar tècniques d'innovació de valor a la creació d'una oportunitat de negoci.
- Dominar una estratègia sostenible basada en una oportunitat de negoci innovadora.

### 3. Business Turnaround

En aquesta assignatura es presenten i aborden les principals contingències organitzatives durant el declivi i la crisi, el diagnòstic de les situacions d'instabilitat, les principals decisions en aquestes situacions, en concret la decisió entre l'abandonament o la reestructuració, i el procés d'implementació o posada en pràctica de l'estratègia (el procés de turnaround). Per això, també s'ocupa de l'anàlisi dels factors moderadors en la resposta, la comunicació de l'estratègia i la relació amb stakeholders, les accions defensives encaminades a la reducció de costos, desinversions, la reestructuració organitzativa, laboral, d'equips directius, financera i els processos concursals i de fallida; així com de les més ofensives dirigides cap a un reposicionament estratègic.

Respecte de les estratègies de supervivència / turnaround els continguts que s'estudien són els següents:

- El diagnòstic de les situacions d'instabilitat / crisi.
- Principals decisions en situacions d'instabilitat / crisi.
- Sortida vs. sanejament; velocitat del procés.
- La comunicació de l'estratègia i la relació amb stakeholders.
- Reestructuracions de l'àmbit d'activitat.
- Accions de reducció de costos (outsourcing; offshoring; retrenchment; desinversions).
- Reestructuració organitzativa.
- Reestructuracions laborals i d'equips directius.
- Reestructuració financera.
- Processos concursals i fallida.





#### 4. Change Management

Aquesta assignatura ofereix una panoràmica de la gestió del canvi en les organitzacions. L'objectiu bàsic és conscienciar de la importància de saber gestionar els canvis en les empreses públiques i privades com a via clau per reduir la possibilitat de fracàs. Per a això, s'exposarà la fonamentació teòrica corresponent, després de la qual diversos professionals presentaran casos pràctics que ells han gestionat i debateran amb els assistents sobre els mateixos. L'enfocament cap a les persones, l'estratègia i el sector públic regiran les sessions pràctiques i permetran estudiar els processos de canvi a través de les seves etapes, obstacles i facilitadors.

#### VOLUM DE TREBALL

ACTIVITAT	Hores	% Presencial
Classes de teoria	140,00	100
Elaboració de treballs en grup	35,00	0
Elaboració de treballs individuals	35,00	0
Estudi i treball autònom	140,00	0
<b>TOTAL</b>	<b>350,00</b>	

#### METODOLOGIA DOCENT

Mètode del cas i docència participativa

#### AVALUACIÓ

La matèria es valora tant a través de proves (d'ensenyament, objectius i / o orals) com a través de tècniques d'observació. Les proves consistiran en treballs de presentació del llarg curs i exàmens (amb preguntes d'assajos / objectius), així com la presentació oral dels treballs o pràctiques realitzades. Aquestes proves han de ser objecte d'avaluar el nivell d'avanç dels resultats de l'aprenentatge i, especialment, dels resultats centrats en les competències específiques del mòdul respecte al contingut i l'aplicació.

Asimisme, aplicant tècniques d'observació o avaluació contínua, basades en la seva participació i implicació en el procés d'ensenyament-aprenentatge. Esta avaluació es realitzarà a través dels informes individuals i treballs presentats de forma escrita i oral, així com en la participació. Deben permetre medir l'abast de tots els resultats de l'aprenentatge, especialment de les competències d'habilitats. Es valorarà la capacitat de l'alumnat per treballar en equips, argumentar i defensar idees, així com les seves actituds d'acord amb criteris ètics, de responsabilitat social, d'equitat, igualtat i de respecte dels drets humans.



## REFERÈNCIES

### Bàsiques

- Bontis, N., Crossan, M.M., y Hulland, J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of Management Studies*, Vol. 39, No. 4, pp. 437-469.

Abdullah, H.S. y Ahmad, J. (2009): The fit between organizational structure, management orientation, knowledge orientation, and the values of ISO 9000 standard. A conceptual analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*. Vol. 26 No. 8, pp. 744-760.

Kaplan y Norton (2001): Como utilizar el Cuadro de Mando Integral (The strategy-focused organization). Harvard Business School Press.

Kaplan, R. S. y D. P. Norton (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review* (January-February): 75-85.

### Complementàries

- La especificación de los materiales y referencias bibliográficas complementarias para las asignaturas de este módulo está a disposición de los alumnos matriculados en el aula virtual de la Universitat de València (<http://aulavirtual.uv.es>)