

**FICHA IDENTIFICATIVA****Datos de la Asignatura**

<b>Código</b>	33570
<b>Nombre</b>	Dirección Estratégica de la Empresa
<b>Ciclo</b>	Grado
<b>Créditos ECTS</b>	6.0
<b>Curso académico</b>	2021 - 2022

**Titulación(es)**

<b>Titulación</b>	<b>Centro</b>	<b>Curso</b>	<b>Periodo</b>
1309 - Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos	Facultad de Ciencias Sociales	3	Segundo cuatrimestre

**Materias**

<b>Titulación</b>	<b>Materia</b>	<b>Carácter</b>
1309 - Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos	14 - Dirección estratégica de la empresa	Obligatoria

**Coordinación**

<b>Nombre</b>	<b>Departamento</b>
URRA URBIETA, JOSE ANASTASIO	105 - Dirección de Empresas 'Juan José Renau Piqueras'

**RESUMEN**

La materia está centrada en el estudio de los planteamientos actuales de la dirección de las empresas, aplicando un enfoque global e integrador del análisis y de las decisiones empresariales de carácter estratégico. A través de la estrategia los directivos tratan de orientar el rumbo y el desarrollo de las empresas, buscando el equilibrio entre el desarrollo y la supervivencia a largo plazo, la rentabilidad y la consecución de objetivos a corto plazo.

Para aplicar esta metodología de dirección en la práctica profesional el estudiante habrá de comprender los procesos y los aspectos que son clave en la formulación de estrategias empresariales, así como los factores y elementos que pueden facilitar o entorpecer la puesta en práctica o implantación de dichas estrategias. Además, será necesario evaluar estos procesos por si podemos introducir mejoras en la estrategia o si es necesario considerar alternativas más efectivas.



Por eso, los objetivos generales que se pretenden conseguir con este programa son:

- Dar a conocer al estudiante los fundamentos y las herramientas de la Dirección Estratégica, con la suficiente profundidad para que comprenda su filosofía de dirección y sea capaz de aplicarla en la práctica empresarial.
- Conseguir una comprensión equilibrada de los aspectos a considerar en la formulación de estrategias empresariales; así como en la implantación y, finalmente, en el control y evaluación de las mismas.
- Introducir las interrelaciones e integración existente entre los mismos elementos estudiados en esta asignatura y otros conceptos y materias complementarias, el estudio de los cuales se puede ampliar en asignaturas optativas o de libre elección.

Para conseguir estos objetivos, el programa de la asignatura está dividido en tres partes fundamentales:

- La primera parte es una amplia introducción al marco teórico de la Dirección Estratégica donde repasamos algunos conceptos fundamentales y presentamos el proceso estratégico de manera completa e integrada, para llegar al esquema general a desarrollar en el curso.
- Dentro del esquema general de la Dirección Estratégica, en la segunda parte se revisa el proceso de formulación de la estrategia, desde el diagnóstico estratégico hasta las diferentes opciones estratégicas disponibles para las organizaciones.
- Siguiendo con el desarrollo del esquema general de la Dirección Estratégica, en la tercera parte se desarrollan los tópicos propios del proceso de implementación de la estrategia, desde la evaluación de la propia estrategia hasta los fundamentos de los sistemas de planificación y control de la estrategia.

## CONOCIMIENTOS PREVIOS

### Relación con otras asignaturas de la misma titulación

No se han especificado restricciones de matrícula con otras asignaturas del plan de estudios.

### Otros tipos de requisitos

Los conocimientos previos requeridos para el seguimiento adecuado del curso se fundamentan en los contenidos relacionados con los diferentes módulos del área de Organización de Empresas, es decir: Introducción al Funcionamiento de la Empresa, La Dirección en la Empresa, Estructura de la Organización y La Función de Recursos Humanos.

## COMPETENCIAS (RD 1393/2007) // RESULTADOS DEL APRENDIZAJE (RD 822/2021)



### 1309 - Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

- 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.
- Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.
- 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.
- Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.
- Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.
- Capacidad para aprender de forma autónoma y desarrollar la iniciativa y el espíritu emprendedor.
- Capacidad para organizar y planificar.
- Capacidad para gestionar la información, redactar y formalizar informes y escritos.
- Capacidad para analizar, sintetizar y razonar críticamente.
- Capacidad para resolver problemas, aplicar el conocimiento a la práctica y desarrollar la motivación por la calidad.
- Capacidad para comunicar de forma oral y escrita.
- Capacidad para utilizar las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Capacidad para respetar y promocionar los derechos fundamentales, la igualdad entre hombres y mujeres, la igualdad de oportunidades y la no discriminación, los valores democráticos y la sostenibilidad.
- Capacidad para conocer y aplicar los principios del código deontológico profesional.
- Conocer y aplicar las políticas de dirección de recursos humanos y los instrumentos para su gestión.
- Capacidad para interrelacionar los conocimientos de las distintas disciplinas académicas que analizan el ámbito laboral.
- Analizar y evaluar los factores que determinan las desigualdades en el mundo del trabajo.
- Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación sociolaboral.
- Capacidad para realizar análisis y tomar decisiones en materia de estructura organizativa y organización del trabajo.



- Capacidad para participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.
- Capacidad para asesorar y tomar decisiones en materia de gestión de recursos humanos concernientes a la política retributiva, política de selección de personal y diseño de plantillas.
- Capacidad para dirigir grupos de trabajo en el ámbito de las relaciones laborales y recursos humanos.

## **RESULTADOS DE APRENDIZAJE (RD 1393/2007) // SIN CONTENIDO (RD 822/2021)**

- Conocer los fundamentos de la formulación de la estrategia empresarial.
- Ser capaces de realizar un plan estratégico de la empresa.
- Conocer y ser capaz de aplicar las técnicas analíticas en el diseño de la estrategia empresarial.
- Conocer los fundamentos de la implementación de la estrategia empresarial.
- Conocer y ser capaz de aplicar técnicas analíticas en el proceso de implementación y control de la estrategia empresarial.
- Ser capaz de adaptarse a situaciones nuevas en condiciones de incertidumbre empresarial.
- Ser capaz de diseñar escenarios alternativos para la empresa como forma de afrontar los cambios del entorno.
- Ser capaz de evaluar y seleccionar estrategias empresariales.
- Identificar y caracterizar las principales alternativas estratégicas empresariales, mediante la evaluación global del proceso estratégico.

## **DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS**

### **1. INTRODUCCIÓN AL PROCESO ESTRATÉGICO**

- 1.1 Origen de la Dirección Estratégica y actitud estratégica
- 1.2 Concepto de estrategia
- 1.3 El proceso de Dirección estratégica
- 1.4 Niveles de la estrategia y unidades estratégicas de negocio
- 1.5 Misión, valores y objetivos
- 1.6 Stakeholders y mapa de poder

### **2. ANALISIS EXTERNO**

- 2.1 Introducción
- 2.2 Análisis del entorno general
- 2.3 Análisis del entorno competitivo
- 2.4 Análisis intrasectorial: grupos estratégicos
- 2.5 Herramientas avanzadas de análisis del entorno: previsión, prospectiva y método de escenarios



### **3. ANÁLISIS INTERNO**

- 3.1 Recursos, capacidades y ventajas competitivas
- 3.2 Métodos de análisis
- 3.3 Integración del análisis interno y externo: análisis DAFO

### **4. ESTRATEGIAS CORPORATIVAS**

- 4.1 Marco para el diseño de estrategias
- 4.2 Direcciones de desarrollo
- 4.3 Modalidades de desarrollo

### **5. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**

- 5.1 Argumento competitivo
- 5.2 Estrategias genéricas: liderazgo en costes, diferenciación y enfoque
- 5.3 El modelo de reloj estratégico

### **6. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS**

- 6.1 Conveniencia
- 6.2 Factibilidad
- 6.3 Aceptabilidad
- 6.4 Selección de estrategias

### **7. PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA ESTRATEGIA**

- 7.1 Decisiones de implementación
- 7.2 Objetivos, estrategia y planificación
- 7.3 El proceso de control
- 7.4 Sistemas de planificación y control: el cuadro de mandos integral (CMI)
- 7.5 Sistemas de información para la toma de decisiones

**VOLUMEN DE TRABAJO**

ACTIVIDAD	Horas	% Presencial
Clases teórico-prácticas	60,00	100
Asistencia a eventos y actividades externas	6,00	0
Elaboración de trabajos en grupo	30,00	0
Elaboración de trabajos individuales	10,00	0
Estudio y trabajo autónomo	5,00	0
Lecturas de material complementario	4,00	0
Preparación de actividades de evaluación	4,00	0
Preparación de clases de teoría	6,00	0
Preparación de clases prácticas y de problemas	10,00	0
Resolución de casos prácticos	15,00	0
<b>TOTAL</b>	<b>150,00</b>	

**METODOLOGÍA DOCENTE**

Se utilizará una combinación de métodos docentes con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos. Estos serán inicialmente explicados con claridad a los estudiantes.

**1. Clases teóricas.**

En las clases teóricas, la duración de las cuales es de aproximadamente 2 horas, se utilizará, fundamentalmente, el método didáctico de la lección magistral pero en su modalidad participativa. De esta manera, se favorecerá la interacción entre profesor y estudiantes, así como entre los propios estudiantes.

A manera de guión los profesores del módulo podrán proporcionar a los estudiantes mediante la plataforma virtual de algunas transparencias utilizadas en la exposición de cada tema. A partir de la consulta de la bibliografía recomendada y las notas tomadas durante las exposiciones, el estudiante deberá elaborar sus propios materiales.

**2. Clases prácticas.**

Las clases prácticas tienen una duración aproximada de 2 horas. En estas clases los estudiantes, preferentemente en equipo, deberán analizar diferentes casos de empresas a propuesta de los profesores, aplicando los conocimientos adquiridos en las clases teóricas. Así, deberán buscar a través de distintas fuentes (escritas, informatizadas, entrevistas a directivos de la empresa...), aquella información que les permita analizarla aplicando el proceso de la Dirección Estratégica. Los informes finales se entregaran y presentaran en clase.



## EVALUACIÓN

La evaluación y el control del aprendizaje se llevan a cabo sobre los contenidos de la asignatura tanto de carácter teórico como de carácter práctico. Cumplirán tanto una función sumativa (acreditar el nivel de formación obtenido), como formativa (retroalimentación para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje).

La evaluación de la asignatura se compone de dos partes, que necesariamente deberán ser superadas para aprobar la asignatura:

1. **Contenido teórico de la asignatura (máximo 60% de la nota final):** se valorará mediante una prueba escrita, con un valor máximo de seis (6) puntos sobre un total de diez (10).

La evaluación de los conocimientos teóricos se realizará mediante una prueba escrita que consistirá en un conjunto de preguntas objetivas (tipo test) y preguntas de desarrollo.

2. **Aplicación práctica de los contenidos (máximo 40% de la nota):** se valorará mediante evaluación continua durante el curso, con un valor máximo de cuatro (4) puntos sobre un total de diez (10).

El alumno podrá lograr una nota máxima de cuatro (4) puntos a través de la evaluación continua del trabajo realizado por éste durante las clases, tanto individualmente como en grupo: un punto y medio (1'5) correspondiente a trabajos en grupo, y dos puntos y medio (2'5) correspondientes a la entrega de informes sobre los casos estudiados durante las sesiones prácticas.

En dicha evaluación continua se considerarán la entrega de informes sobre los casos propuestos que sean solicitados por el profesor, la participación activa en la resolución de los casos, y la actitud en clase hacia el aprendizaje.

Cuando la nota obtenida en la evaluación continua sea superior a dos (2) puntos, esta calificación se conservará durante las dos convocatorias del curso académico, de manera que se podrá aprobar la asignatura superando el examen teórico en la 1ª o en la 2ª convocatoria.

Conforme con la normativa de la Universidad de Valencia aprobada por el Consejo de Gobierno el 30 de mayo de 2017 (ACGUV 108/2017), las actividades de evaluación continua serán recuperables en la 2ª convocatoria del curso académico; a tal fin, los estudiantes que no opten por la evaluación continua, o que habiendo optado no la hayan superado en la 1ª convocatoria del curso con un mínimo de dos (2) puntos sobre los 4 máximos que se le atribuyen, deberán realizar un examen, complementario al de carácter teórico, correspondiente a este 40% de la evaluación, en las fechas oficiales que la Facultad de Ciencias Sociales establezca para los exámenes de la 2ª convocatoria.



## REFERENCIAS

### Básicas

- Guerras, L. A. y Navas, J. E. (2015): Dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones, Thompson-Reuters Civitas, 5ª Ed., Cizur Menor.
- Iborra, M.; Dasi, A.; Dolz, C. y Ferrer, C. (2014): Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas, Paraninfo, Madrid.
- Johnson, G.; Scholes, K. y Whittington, R. (2010): Fundamentos de estrategia, Pearson Educación, Madrid.
- Urra, J. A. (2018): Dirección estratégica para el siglo XXI. La gestión ante los límites del crecimiento, Pirámide, Madrid.

### Complementarias

- Albizu, E. y Landeta, J. (coords.) (2014): Dirección estratégica de los recursos humanos: teoría y práctica, Pirámide, Madrid.
- Fernández, A. (2015): Dirección Estratégica con perspectiva de género en la empresa, Roble.
- Hodge, B. J.; Anthony, W. P. y Gales, L. M. (2003): Teoría de la organización. Un enfoque estratégico, Prentice-Hall, Madrid.
- Jiménez, J. A. (2015): Dirección Estratégica, Pirámide, Madrid.
- Ventura, J. (2008): Análisis estratégico de la empresa, Paraninfo, Madrid.

## ADENDA COVID-19

Esta adenda solo se activará si la situación sanitaria lo requiere y previo acuerdo del Consejo de Gobierno

### 1. 1. CONTENIDOS

*Se mantienen los contenidos de la guía docente original.*

### 1. 2. VOLUM DE TREBALL I PLANIFICACIÓ TEMPORAL DE LA DOCÈNCIA

*Se mantienen las actividades y volumen de trabajo de la guía docente original. La planificación de sesiones (presenciales y/o síncrona) se especificará a principio del cuatrimestre.*



### 1. 3. **METODOLOGÍA DOCENTE**

#### *PARA TODO EL ESTUDIANTADO*

- Se impartirá docencia por videoconferencia síncrona un día a la semana y presencial, con opción de uso del “aula espejo”, el otro.
- *Las tutorías individuales serán preferentemente virtuales.*
- *En caso de que la situación sanitaria imponga que la totalidad de la docencia se desarrolle online, se sustituirán todas las sesiones por subida de materiales en Aula virtual, videoconferencia síncrona o transparencias locutadas. En el caso de las actividades prácticas, se garantizará la interacción con estudiantado mediante videoconferencia o foro en aula virtual. Dado el caso, las adaptaciones correspondientes serán comunicadas a través del aula virtual por el equipo docente de la asignatura.*

#### *PARA ESTUDIANTADO VULNERABLE O AFECTADO*

*Se adaptará la metodología a las siguientes actividades no presenciales:*

- *Clases por videoconferencia síncrona. El profesorado activará la cámara para que los/las estudiantes/as que no puedan asistir a clase puedan seguir la sesión.*
- *Tutorías virtuales.*

### 4. **EVALUACIÓN**

*Se mantienen los criterios de la guía docente en cuanto a la ponderación de la evaluación de cada tipo de actividad.*

*En caso de que la situación sanitaria imponga que la prueba final se desarrolle online, se propondrá una evaluación por la siguiente modalidad:*

- *Prueba escrita individual por tarea síncrona mediante cuestionario y preguntas de desarrollo por aula virtual.*

### 1. 5. **BIBLIOGRAFIA**

*Se mantiene la bibliografía existente en la guía docente. Si la situación sanitaria impone cierre de bibliotecas, se facilitará material de apoyo a través del aula virtual.*