



## FICHA IDENTIFICATIVA

### Datos de la Asignatura

<b>Código</b>	35796
<b>Nombre</b>	Dirección Estratégica de la Empresa
<b>Ciclo</b>	Grado
<b>Créditos ECTS</b>	9.0
<b>Curso académico</b>	2018 - 2019

### Titulación(es)

Titulación	Centro	Curso	Periodo
1313 - Grado de Administración y Dirección de Empresas	Facultad de Economía	2	Anual
1330 - Grado en Administración y Dirección de Empresas (Ontinyent)	Facultad de Economía	2	Anual
1921 - Programa Doble Titulación ADE-Derecho	Dobles Títulos Facultad de Derecho - Facultad de Economía	2	Anual
1926 - Doble Grado en Turismo y ADE	Facultad de Economía	2	Anual

### Materias

Titulación	Materia	Caracter
1313 - Grado de Administración y Dirección de Empresas	2 - Dirección General de la Empresa	Obligatoria
1330 - Grado en Administración y Dirección de Empresas (Ontinyent)	2 - Dirección General de la Empresa	Obligatoria
1921 - Programa Doble Titulación ADE-Derecho	3 - Asignaturas obligatorias de segundo curso	Obligatoria
1926 - Doble Grado en Turismo y ADE	3 - Asignaturas de segundo curso	Obligatoria

### Coordinación

Nombre	Departamento
DASI RODRIGUEZ, SONIA	105 - Dirección de Empresas 'Juan José Renau Piqueras'
IBORRA JUAN, MARIA	105 - Dirección de Empresas 'Juan José Renau Piqueras'
SANCHEZ PEINADO, MARIA LUZ	105 - Dirección de Empresas 'Juan José Renau Piqueras'



## RESUMEN

*Dirección Estratégica de la Empresa* es una asignatura de formación obligatoria, que se imparte durante el primer y el segundo semestre del segundo curso del Grado en ADE. Está adscrita al Área de Organización de Empresas y consta de un total de 9 créditos ECTS.

Para responder a las exigencias del Grado, se propone un programa que aporte al estudiante los conocimientos básicos necesarios para el estudio de los planteamientos actuales de la Dirección de la Empresa, aplicando un enfoque global e integrador al análisis y a las decisiones empresariales de carácter estratégico.

A través de este sistema de dirección, las personas encargadas de dirigir las empresas tratan de orientar el rumbo y el desarrollo de las mismas, buscando el equilibrio entre el desarrollo y la supervivencia a largo plazo, y la rentabilidad y la consecución de objetivos a corto plazo.

Para aplicar este sistema de dirección en la práctica profesional el estudiante deberá empezar asimilando el proceso de formulación de la estrategia y de los modelos de análisis estratégico para, a continuación, comprender los factores y elementos que pueden facilitar o entorpecer la correcta puesta en práctica o implantación de dichas estrategias.

Al finalizar esta asignatura el estudiante será capaz de entender el fenómeno de las diferencias en los resultados empresariales de empresas ubicadas en un mismo contexto.

## 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

No se requieren conocimientos previos de la materia.

## COMPETENCIAS

### 1313 - Grado de Administración y Dirección de Empresas

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Comunicación oral y escrita en la lengua nativa.
- Capacidad para utilizar el inglés en el ámbito profesional.
- Capacidad para utilizar las TICs en el ámbito de estudio.



- Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas.
- Capacidad de tomar decisiones.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Gestionar el tiempo de modo efectivo.
- Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Capacidad de liderazgo y movilización de las capacidades de otros.
- Capacidad para coordinar actividades.
- Conocer las características y fundamentos generales de la dirección y organización de empresas, y saber utilizar los instrumentos y herramientas disponibles para analizar y diseñar políticas y estrategias empresariales, tomando en consideración el ámbito internacional de los negocios y sabiendo valorar los efectos de dichas estrategias sobre la actividad y los resultados empresariales y sobre el entorno socioeconómico a corto y largo plazo.
- Saber realizar diagnósticos estratégicos en entornos complejos e inciertos, utilizando las metodologías adecuadas para resolverlos.
- Capacidad para tomar decisiones en ambientes de certidumbre e incertidumbre.
- Comprender el impacto de las variables económicas, político-legales, socioculturales, tecnológicas y medioambientales sobre la actividad empresarial.
- Saber plantear objetivos y estrategias en los diferentes niveles de la organización así como valorar las implicaciones y necesidades para su consecución.
- Capacidad para planificar, organizar, controlar y evaluar la puesta en práctica de las estrategias empresariales.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE

De acuerdo con lo previsto en los planes de estudio del Grado en ADE, los resultados del aprendizaje descritos para la asignatura de Dirección Estratégica de la Empresa son varios:

- Conoce los aspectos clave de los procesos de dirección estratégica
- Realiza diagnósticos estratégicos mediante técnicas analíticas, identificando y valorando críticamente información externa e interna a las organizaciones
- Establece objetivos y líneas de acción para los distintos niveles de la organización, de modo coherente con un contexto diagnosticado
- Tiene en cuenta las implicaciones de las decisiones y estrategias de la empresa sobre otros actores (*stakeholders*) o sobre el entorno
- Prevé los medios y recursos (humanos, técnicos o financieros) necesarios y sabe cómo gestionarlos para la correcta implantación de las estrategias
- Tiene en cuenta el contexto de los negocios internacionales cuando plantea decisiones, objetivos, acciones, planes o estrategias
- Trabaja en equipo de forma eficaz con otros compañeros
- Presenta y comunica de modo efectivo resultados de trabajos o análisis realizados, tanto oralmente



como por escrito

- Maneja y comprende la bibliografía y documentación en lengua inglesa
- Resuelve tareas o realiza trabajos en el tiempo asignado para ello manteniendo la calidad del resultado
- Propone y valora acciones empresariales con una perspectiva socialmente responsable

## DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS

### 1. INTRODUCCIÓN AL PROCESO ESTRATÉGICO

- 1.1. Origen de la Dirección Estratégica y actitud estratégica
- 1.2. Estrategia: definición y componentes
- 1.3. El proceso de Dirección Estratégica
- 1.4. Niveles de Estrategia y Unidades Estratégicas de Negocio

### 2. EL PROPÓSITO ESTRATÉGICO

- 2.1. Elementos que influyen en su definición
- 2.2. Contexto cultural
- 2.3. Gobierno corporativo
- 2.4. Stakeholders y mapa de poder
- 2.5. Responsabilidad Social Corporativa: iniciativas y herramientas
- 2.6. Misión, visión, valores y objetivos

### 3. ANÁLISIS EXTERNO

- 3.1. Elementos de análisis avanzado del entorno: general y competitivo
- 3.2. Análisis intrasectorial: los Grupos Estratégicos
- 3.3. Herramientas avanzadas de análisis del entorno: previsión, prospectiva y el método de escenarios

### 4. ANÁLISIS INTERNO

- 4.1. Recursos, Capacidades y Ventaja Competitiva
- 4.2. Métodos de análisis interno
- 4.3. Integración del análisis interno y externo: análisis DAFO

### 5. ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

- 5.1. Marco para el diseño de las estrategias
- 5.2. Estrategias corporativas
- 5.3. Estrategias de diversificación: herramientas específicas de gestión



## 6. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

- 6.1. Argumento competitivo
- 6.2. Estrategias genéricas: liderazgo en costes, diferenciación y nicho
- 6.3. El modelo del Reloj Estratégico
- 6.4. Estrategias según el ciclo de vida de la industria: implicaciones corporativas y competitivas

## 7. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

- 7.1. Conveniencia
- 7.2. Análisis de la factibilidad
- 7.3. Análisis de la aceptabilidad
- 7.4. Selección de estrategias

## 8. SISTEMAS DE IMPLANTACION: PLANIFICACIÓN Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- 8.1. Decisiones de implementación
- 8.2. Objetivos, estrategia y planificación
- 8.3. El proceso de control
- 8.4. Sistemas de planificación y control
- 8.5. Sistemas de información para la toma de decisiones

## 9. DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

- 9.1. El diseño de la organización
- 9.2. Variables de diseño
- 9.3. Factores de contingencia
- 9.4. Tipos de estructuras organizativas. Relación con la estrategia

## 10. ESTRATEGIA Y RECURSOS HUMANOS

- 10.1 Opciones estratégicas de RRHH
- 10.2 Selección de Estrategias de RRHH para mejorar los resultados
- 10.3 Desarrollo de competencias y orientación del comportamiento

## 11. CAMBIO ESTRATÉGICO

- 11.1. Definición del cambio estratégico
- 11.2. Tipos de cambio
- 11.3. Agentes y palancas del cambio
- 11.4. Resistencia al cambio, estilos/técnicas de gestión del cambio

**VOLUMEN DE TRABAJO**

ACTIVIDAD	Horas	% Presencial
Prácticas en aula	60,00	100
Clases de teoría	30,00	100
Elaboración de trabajos en grupo	40,00	0
Preparación de actividades de evaluación	35,00	0
Preparación de clases de teoría	30,00	0
Preparación de clases prácticas y de problemas	30,00	0
<b>TOTAL</b>	<b>225,00</b>	

**METODOLOGÍA DOCENTE**

En el proceso de enseñanza-aprendizaje de Dirección Estratégica de la Empresa se utilizarán diferentes métodos docentes. Por una parte, se continuará haciendo uso de formas didácticas expositivas para el caso de las clases teóricas, aunque se utilizarán otros métodos docentes -formas didácticas de participación- que buscan la implicación del alumno en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este segundo tipo de métodos favorecen la interacción tanto entre el profesor y el estudiante como entre los propios estudiantes, y son adecuados para el desarrollo las competencias genéricas. La metodología será la siguiente:

- *Ø Clases teóricas:* se hará uso, fundamentalmente, de la lección magistral para presentar los contenidos de la asignatura especificados anteriormente. Además, como los estudiantes tendrán un papel más activo en su proceso de enseñanza-aprendizaje y se les debe facilitar la autonomía en tal proceso, para cada tema dispondrán de un esquema-guía que les permitirá, a través de la consulta de la bibliografía, la construcción de sus propios materiales de estudio. Con ello se pretende desarrollar las siguientes competencias genéricas: análisis y síntesis de la información, capacidad crítica, y la capacidad de aprender y trabajar de forma autónoma.
- *Ø Clases prácticas:* permiten poner en práctica los conocimientos adquiridos en las clases teóricas y poner de manifiesto la capacidad para trabajar en grupo y las habilidades de comunicación interpersonal. Asimismo, se pretende que estas sesiones contribuyan a mejorar la capacidad de organización y planificación del trabajo del estudiante. Normalmente, el desarrollo de las clases prácticas utilizará como método fundamental el método del caso, con su respectiva resolución, en primer lugar individual y posteriormente por grupos. También se podrá hacer uso de otras formas docentes, como el análisis y discusión de lecturas en clase o el *rol-playing*. Además, se podrá utilizar el video para la presentación de algunas prácticas. Asimismo se podrían llevar a cabo otras actividades complementarias, como serían los seminarios sobre aspectos específicos de la asignatura. Y con el objetivo de desarrollar algunas de las competencias genéricas y específicas establecidas anteriormente, los estudiantes también podrán analizar y sintetizar información procedente de distintas fuentes -entrevistas, análisis de bases de datos, artículos de prensa, observación directa, libros, etc.-, trabajar la comunicación escrita -mediante la presentación de un informe escrito- y la comunicación oral -a través de la exposición oral del trabajo utilizando diferentes métodos y soportes expositivos.



## EVALUACIÓN

La asignatura de *Dirección Estratégica de la Empresa* se evaluará a partir de la consideración de los siguientes aspectos:

- *Teoría - Prueba de síntesis (60% de la nota final)*. La principal función de las pruebas de síntesis (examen) es evaluar la consecución de los objetivos formativos. Las pruebas escritas pueden combinar tanto pruebas de carácter objetivo (test) como pruebas de ensayo restringido. En cualquier caso, las cuestiones pueden referirse tanto a contenidos teóricos como prácticos. Preferentemente se formularán preguntas que exijan que el estudiante relacione diversos conceptos de la materia. El examen se realizará en la fecha oficial que la Facultat d'Economía habilite para ello dentro del calendario académico del curso. **Será requisito necesario obtener cinco puntos sobre diez en la prueba escrita para poder sumar la evaluación continua de prácticas** que se plantea a continuación.
- *Prácticas- Evaluación continua (40% de la nota final)*. En esta parte se valorará la evolución del alumno en su adquisición de las destrezas o competencias específicas, las competencias genéricas y habilidades sociales propuestas en este programa docente. El profesor ofrecerá información periódica, tanto individualmente como en grupo, de los avances realizados por los alumnos, así como de los puntos que deben mejorar y la calificación de las actividades realizadas hasta el momento. El profesor, a lo largo del curso, solicitará a los alumnos la entrega de casos prácticos y/o la realización de pruebas parciales para evaluarlos que se realizarán individualmente y/o en grupo. Así como la participación en las diferentes actividades propuestas por el profesor tales como el análisis y discusión de lecturas o de videos o, si fuera el caso, la asistencia a conferencias o seminarios. Estas actividades, diseñadas para presentarse o ser discutidas en clase, tendrán la naturaleza de **no recuperables** y se evaluarán con cuatro puntos, 40% de la nota final. En cumplimiento del artículo 6.9 del Reglamento de Evaluación y Calificación de la UV, las clases prácticas son de asistencia obligatoria. Se considerará que el estudiante ha cumplido con la asistencia si ha asistido a un mínimo del 80% de las horas de estas sesiones y si ha justificado adecuadamente la imposibilidad de asistir a las sesiones restantes por causa de fuerza mayor en un plazo de 15 días desde de la ausencia.

La calificación final del estudiante será la resultante de la suma ponderada de las notas obtenidas en el examen de síntesis y en la evaluación continua, siempre que se alcance al menos un 50% de la puntuación del examen de síntesis (teoría). En caso contrario, no se sumará la calificación obtenida en la evaluación continua de prácticas.

Se realizará un examen escrito al finalizar el primer semestre, que eliminará materia ante el examen final siempre que se obtenga un 50% de la calificación. Si un alumno suspende la primera convocatoria, se presentará a la segunda con el temario completo, sin que se le guarde la calificación de la primera parte.

Los alumnos que al inicio de curso prevean una dificultad para asistir normalmente a las sesiones prácticas tendrán que ponerse en contacto con el profesor antes del 5 de octubre para buscar una posible solución. En caso de que la dificultad o imposibilidad de asistir a clase se produzca una vez ha comenzado el curso, los alumnos deberán comunicarlo al profesor lo antes posible y siempre con anterioridad a la fecha de entrega de la siguiente práctica.



No se realizará otra evaluación de las prácticas en la segunda convocatoria.

## REFERENCIAS

### Básicas

- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2015): La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones, Thompson-Cívitas, Madrid, 5ª edición.
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006): Dirección Estratégica, Prentice Hall, Madrid, 7ª edición.
- Johnson, G., Whittington, R. & Scholes, K.(2011): Exploring Strategy: text & cases. Pearson, 9th Edition.
- Robbins, S., DeCenzo, D. & Coulter, M. (2013): Fundamentals of Management, Essential concepts and applications. Pearson, 8th Edition.

### Complementarias

- Grant, R. (2006): Dirección Estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones, Thomson - Civitas, 5ª edición (3ª en Civitas).
- Iborra et al. (2014): Fundamentos de Dirección de Empresas. Conceptos y habilidades directivas. Thomson.
- Laudon, K.C. y Laudon, J.P. (2012). Sistemas de información gerencial. Prentice Hall, 12ª edición
- Hodge, B.J., Anthony, W.P., y Gales, L.M. (2003): Teoría de la organización, Prentice Hall, Madrid, 6ª edición
- Gómez , L, Balkin, D., y Cardy, R. (2007): Gestión de Recursos Humanos, Prentice Hall, Madrid , 5ª edición
- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2007): La Dirección Estratégica de la empresa. Teoría y Aplicaciones, Thompson- Civitas, Madrid, 4ª edición
- Dess, Lumpkin y Eisner (2011): Administración estratégica: textos y casos". 5ª edición, Mc Graw Hill