

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

Codi	35796
Nom	Direcció estratègica de l'empresa
Cicle	Grau
Crèdits ECTS	9.0
Curs acadèmic	2019 - 2020

Titulació/titulacions

Titulació	Centre	Curs	Període
1313 - Grau d'Administració i Direcció d'Empreses	Facultat d'Economia	2	Anual
1330 - Grau en Administració i Direcció d'Empreses (Ontinyent)	Facultat d'Economia	2	Anual
1921 - Programa Doble Titulació ADE-Dret	Dobles Títols Facultat de Dret - Facultat d'Economia	2	Anual
1926 - Doble Grado en Turismo y ADE	Facultat d'Economia	2	Anual

Matèries

Titulació	Matèria	Caràcter
1313 - Grau d'Administració i Direcció d'Empreses	2 - Direcció General de l'Empresa	Obligatòria
1330 - Grau en Administració i Direcció d'Empreses (Ontinyent)	2 - Direcció General de l'Empresa	Obligatòria
1921 - Programa Doble Titulació ADE-Dret	3 - Assignatures obligatòries de segon curs	Obligatòria
1926 - Doble Grado en Turismo y ADE	3 - Assignatures de segon curs	Obligatòria

Coordinació

Nom	Departament
DASI RODRIGUEZ, SONIA	105 - Direcció d'Empreses 'Juan José Renau Piqueras'
IBORRA JUAN, MARIA	105 - Direcció d'Empreses 'Juan José Renau Piqueras'
SANCHEZ PEINADO, MARIA ESTER	105 - Direcció d'Empreses 'Juan José Renau Piqueras'



RESUM

Direcció Estratègica de l'Empresa és una assignatura de formació obligatòria, que s'impartix durant el primer i el segon semestre del segon curs del Grau en ADE. Està adscrita a l'Àrea d'Organització d'Empreses i consta d'un total de 9 crèdits ECTS.

Per a respondre a les exigències del Grau, es proposa un programa que aporta a l'estudiant els coneixements bàsics necessaris per a l'estudi dels plantejaments actuals de la Direcció de l'Empresa, aplicant un enfocament global i integrador a l'anàlisi i a les decisions empresarials de caràcter estratègic.

A través d'este sistema de direcció, les persones encarregades de dirigir les empreses tracten d'orientar el rumb i el desenvolupament de les mateixes, buscant l'equilibri entre el desenvolupament i la supervivència a llarg termini, i la rendibilitat i la consecució d'objectius a curt termini.

Per a aplicar este sistema de direcció en la pràctica professional l'estudiant haurà de començar assimilant el procés de formulació de l'estratègia i dels models d'anàlisi estratègica per a, a continuació, comprendre els factors i elements que poden facilitar o entorpir la correcta posada en pràctica o implantació de les dites estratègies.

Al finalitzar esta assignatura l'estudiant serà capaç d'entendre el fenomen de les diferències en els resultats empresarials d'empreses ubicades en un mateix context.

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

No es requereixen coneixements previs de la matèria.

COMPETÈNCIES

RESULTATS DE L'APRENTATGE

D'acord amb el que preveu els plans d'estudi del Grau en ADE, els resultats de l'aprenentatge descrits per a l'assignatura de Direcció Estratègica de l'Empresa són diversos:

- Coneix els aspectes clau dels processos de direcció estratègica
- Realitza diagnòstics estratègics per mitjà de tècniques analítiques, identificant i valorant críticament informació externa i interna a les organitzacions
- Establix objectius i línies d'acció per als distints nivells de l'organització, de manera coherent amb un context diagnosticat
- Té en compte les implicacions de les decisions i estratègies de l'empresa sobre altres actors (*stakeholders*) o sobre l'entorn
- Preveu els mitjans i recursos (humans, tècnics o financers) necessaris i sap com gestionar-los per a



la correcta implantació de les estratègies

- Té en compte el context dels negocis internacionals quan planteja decisions, objectius, accions, plans o estratègies
- Treballa en equip de forma eficaç amb altres companys
- Presenta i comunica de mode efectiu resultats de treballs o anàlisi realitzada, tant oralment com per escrit
- Es Maneja i comprén la bibliografia i documentació en llengua anglesa
- Resol tasques o realitza treballs en el temps assignat per a això mantenint la qualitat del resultat
- Proposa i valora accions empresarials amb una perspectiva socialment responsable

DESCRIPCIÓ DE CONTINGUTS

1. INTRODUCCIÓ AL PROCÈS ESTRATÈGIC

- 1.1. Origen de la Direcció Estratègica i actitud estratègica
- 1.2. Estratègia: definició i components
- 1.3. El procès de Direcció Estratègica
- 1.4. Nivells de l'Estratègia i Unitats Estratègiques de Negoci

2. PROPÒSIT ESTRATÈGIC

- 2.1. Missió, visió, valors i objectius
- 2.2. Govern corporatiu
- 2.3. Stakeholders i mapa de poder
- 2.4. Ètica i Responsabilitat Social Empresarial: iniciatives i eines
- 2.5. El context cultural

3. ANÀLISI EXTERNA

- 3.1. Elements danàlisi avançada de lentorn: general i competitiu
- 3.2. Anàlisi intrasectorial: grups estratègics
- 3.3. Eines avançades danàlisi de lentorn: previsió, prospectiva i mètode descenaris

4. ANÀLISI INTERNA

- 4.1. Recursos, capacitats i avantatge competitiu
- 4.2. Mètodes danàlisi intern.
- 4.3. Integració de lanàlisi interna i externa: anàlisi DAFO



5. ESTRATÈGIES CORPORATIVES

- 5.1. Marc per al disseny destratègies
- 5.2. Estratègies corporatives
- 5.3. Estratègies de diversificació: eines específiques de gestió

6. ESTRATÈGIES COMPETITIVES

- 6.1. Argument competitiu
- 6.2. Estratègies genèriques: lideratge en costos, diferenciació i enfocament
- 6.3. El model del rellotge estratègic
- 6.4. Estratègies segons el cicle de vida de la indústria: implicacions corporatives i competitives.

7. AVALUACIÓ I SELECCIÓ D'ESTRATÈGIES

- 7.1 Anàlisi de la conveniència
- 7.2 Anàlisi de la factibilitat
- 7.3 Anàlisi de l'acceptabilitat
- 7.4 Selecció d'estratègies

8. SISTEMES D'IMPLANTACIÓ: PLANIFICACIÓ I SISTEMES D'INFORMACIÓ

- 8.1 Decisions d'implementació
- 8.2 Objectius, estratègia i planificació
- 8.3 El procés de control
- 8.4 Sistemes de planificació i control
- 8.5 Sistemes d'informació per a la presa de decisions

9. DISSENY DE L'ORGANITZACIÓ

- 9.1. El disseny de l'organització
- 9.2. Variables de disseny
- 9.3. Factors de contingència
- 9.4. Tipus d'estructures organitzatives. Relació amb l'estratègia

10. ESTRATÈGIA I RECURSOS HUMANS

- 10.1 Opcions estratègiques de RRHH
- 10.2 Selecció d'Estratègies de RRHH per a millorar els resultats
- 10.3 Desenvolupament de competències i orientació del comportament

**11. CANVI ESTRATEGIC**

11.1 Definició del canvi estratègic

11.2 Tipus de canvi

11.3 Agents i palanques del canvi

11.4 Resistència al canvi, estils / tècniques de gestió del canvi

VOLUM DE TREBALL

ACTIVITAT	Hores	% Presencial
Pràctiques en aula	60,00	100
Classes de teoria	30,00	100
Elaboració de treballs en grup	40,00	0
Preparació d'activitats d'avaluació	35,00	0
Preparació de classes de teoria	30,00	0
Preparació de classes pràctiques i de problemes	30,00	0
TOTAL	225,00	

METODOLOGIA DOCENT

En el procés d'ensenyament-aprenentatge de Direcció Estratègica de l'Empresa s'utilitzaran diferents mètodes docents. D'una banda, es continuarà fent ús de formes didàctiques expositives per al cas de les classes teòriques, encara que s'utilitzaran altres mètodes docents -formes didàctiques de participació- que busquen la implicació de l'alumne en el procés d'ensenyança-aprenentatge. Este segon tipus de mètodes afavorixen la interacció tant entre el professor i l'estudiant com entre els propis estudiants, i són adequats per al desenvolupament les competències genèriques. La metodologia serà la següent:

- *Classes teòriques*: es farà ús, fonamentalment, de la lliçó magistral per a presentar els continguts de l'assignatura especificats anteriorment. A més, com els estudiants tindran un paper més actiu en el seu procés d'ensenyança-aprenentatge i se'ls ha de facilitar l'autonomia en tal procés, per a cada tema disposaran d'un esquema-guia que els permetrà, a través de la consulta de la bibliografia, la construcció dels seus propis materials d'estudi. Amb això es pretén desenvolupar les següents competències genèriques: anàlisi i síntesi de la informació, capacitat crítica, i la capacitat d'aprendre i treballar de forma autònoma.
- *Classes pràctiques*: permeten posar en pràctica els coneixements adquirits en les classes teòriques i posar de manifest la capacitat per a treballar en grup i les habilitats de comunicació interpersonal. Així mateix, es pretén que estes sessions contribuïsquen a millorar la capacitat d'organització i planificació del treball de l'estudiant. Normalment, el desenvolupament de les classes pràctiques utilitzarà com a mètode fonamental el mètode del cas, amb la resolució, en primer lloc individualment i posteriorment per grups. També es podrà fer ús d'altres formes docents, com l'anàlisi i discussió de lectures en classe o el *rol-playing*. A més, es podrà utilitzar el vídeo per a la presentació d'algunes pràctiques. Així mateix es pot realitzar altres activitats complementàries com son els seminaris específics d'algún aspecte de l'assignatura. A més amb l'objectiu de desenvolupar algunes de les competències genèriques i específiques establides anteriorment els estudiants analitzaran i sintetitzaran informació procedent de distintes fonts -entrevistes, anàlisi de bases de



dades, articles de premsa, observació directa, llibres, etc.-, treballaran la comunicació escrita -per mitjà de la presentació d'un informe escrit- i la comunicació oral –a través de l'exposició oral del treball utilitzant diferents mètodes i suports expositius.

AVALUACIÓ

L'assignatura de *Direcció Estratègica de l'Empresa* s'avaluarà a partir de la consideració dels aspectes següents:

- *Teoria - Prova de síntesi (60% de la nota final)*. La principal funció de les proves de síntesi (examen) és avaluar la consecució dels objectius formatius. Les proves escrites poden combinar tant proves de caràcter objectiu (test) com proves d'assaig restringit. En tot cas, les qüestions poden referir-se tant a continguts teòrics com a pràctics. Preferentment es formularan preguntes que exigisquen que l'estudiant relacione diversos conceptes de la matèria. L'examen es realitzarà en la data oficial que la Facultat d'Economia habilite per a això dins del calendari acadèmic del curs. **Serà requisit necessari obtenir cinc punts sobre deu en la prova escrita per a poder sumar l'avaluació contínua de les pràctiques** que es planteja a continuació.
- *Pràctiques - Avaluació contínua (40% de la nota final)*. En esta part es valorarà l'evolució de l'alumne en la seua adquisició de les destreses o competències específiques, les competències genèriques i habilitats socials proposades en este programa docent. El professor oferirà informació periòdica, tant individualment com en grup, dels avanços realitzats pels alumnes, així com dels punts que han de millorar i la qualificació de les activitats realitzades fins al moment. El professor, al llarg del curs, sol·licitarà als alumnes l'entrega de casos pràctics i/o la realització de proves parcials per a avaluar-los que es realitzaran individualment i/o en grup, així com la participació en les diferents activitats proposades pel professor com ara l'anàlisi i discussió de lectures o de vídeos o, si fóra el cas, l'assistència a conferències o seminaris. Estes activitats, dissenyades per a presentar-se o ser discutides en classe, tindran la naturalesa de **no recuperables** i se avaluaran amb quatre punts, 40% de la nota final. En compliment de l'article 6.9 del Reglament d'Evaluació i Qualificació de la UV, les classes pràctiques son d'assistència obligatoria. Es considerarà que l'estudiant ha complit amb l'assistència si hi ha assistit a un mínim del 80% de les hores d'aquestes sessions i si ha justificat adequadament l'impossibilitat d'assistir a les sessions restants per causa de força major al llarg de 15 dies desde l'ausència.

La qualificació final de l'estudiant serà la resultant de la suma ponderada de les notes obtingudes en l'examen de síntesi i en l'avaluació contínua, sempre que s'arribe al 50% de la qualificació de la prova de síntesi. En cas contrari, no se sumarà la nota d'avaluació contínua.

Es realitzarà un examen escrit al finalitzar el primer semestre, que eliminarà matèria davant de l'examen final sempre que s'obtinga un 50% de la qualificació. Si un alumne suspén la primera convocatòria, es presentarà a la segona amb el temari complet, sense que se li guarde la qualificació de la primera part.

Els alumnes que al inici del curs prevegen una dificultat per a assistir normalment a les sessions pràctiques hauran de posar-se en contacte amb el professor abans del 8 d'octubre per a buscar una possible solució. En cas que la dificultat o impossibilitat d'assistir a classe es produïsca una vegada haja començat el curs, els alumnes hauran de comunicar al professor el més aviat possible i sempre amb anterioritat a la data de lliurament de la següent pràctica.



No es realitzarà una altra avaluació de les pràctiques en la segona convocatòria.

REFERÈNCIES

Bàsiques

- 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.
- Grant, R. (2016): Contemporary Strategy Analysis. Text and cases edition. Ninth edition. John Wiley & Sons Inc.

Complementàries

- Grant, R. (2014): Dirección Estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones, Civitas Ediciones SL.
- 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

ADDENDA COVID-19

Aquesta addenda només s'activarà si la situació sanitària ho requereix i previ acord del Consell de Govern

ADE/ADE-DERECHO/TADE



1. Continguts / Contenidos

Sin variación en los contenidos.

Antes de iniciarse el Estado de Alarma, en la asignatura anual se habían impartido 8 temas de los 11 que componen el temario de la asignatura Dirección Estratégica de la Empresa.

Durante el período de docencia online se impartirán los 3 temas restantes (tema 9, 10 y 11) mediante métodos no presenciales especificados en el apartado de metodología.

2. Volum de treball i planificació temporal de la docència

/ Volumen de trabajo y planificación temporal de la docencia

Se mantiene el peso de las distintas actividades marcadas en la guía docente original.

De acuerdo con circunstancias personales de los profesores y estudiantes, y previo acuerdo mutuo, cada grupo ha decidido la programación de actividades.

En algunos grupos, las sesiones de teoría y práctica están programadas en las mismas fechas y horas con la misma duración.

En otros grupos, dadas las circunstancias personales de los profesores y estudiantes, las sesiones son asíncronas (grabadas) pero de la misma duración y se da libertad al estudiante para realizar las actividades programadas de acuerdo con su propia planificación.

En ambos casos, se respeta la duración en horas y volumen de trabajo para el estudiante, dando siempre flexibilidad para realizar las actividades programadas.

3. Metodología docente/ Metodología docente

Docencia en Teoría: los contenidos teóricos se explicarán a través de materiales subidos a Aula virtual (diapositivas, capítulos de libro, especial énfasis en libros electrónicos disponibles..), videoconferencia síncrona BBC y videoconferencia asíncrona BBC, transparencias locutadas, documentos pdf con audio y debates en el fórum.

Docencia en Prácticas: los objetivos relativos al desarrollo de habilidades y actitudes en los alumnos se conseguirán a través de la lectura y visionado de materiales subidos a Aula virtual (texto de casos prácticos, enlaces a videos...), participaciones en videoconferencias síncronas BBC, Fóruns en Aula Virtual, Debates en el fórum y/o ejercicios resueltos.



Tutorías: Las tutorías se realizarán mediante videoconferencia, debates en el fórum y/o correo electrónico.

4. Avaluació / 4. Evaluación

El sistema de evaluación inicial (60% nota de prueba escrita de contenido y 40% evaluación continua) se sustituye por un sistema de evaluación que incrementa el peso de la evaluación continua: pondera al 60% la evaluación continua y al 40% la prueba escrita. Será imprescindible aprobar esta prueba escrita para tener en cuenta la calificación de evaluación continua.

La evaluación continua (ahora un 60%) recogerá las calificaciones obtenidas durante el curso académico mediante la entrega de informes de prácticas en grupo e individuales a través de aula virtual, asistencias y participaciones en clase. Durante el período de docencia no presencial, la entrega de informes se realizará de acuerdo al cronograma previsto, atendiendo a las demandas de flexibilidad de los alumnos.

La evaluación mediante prueba escrita (ahora un 40%) aparece detallada a continuación:

-Los alumnos que hubieran superado el parcial del primer cuatrimestre realizado en Enero de 2020, realizarán una prueba escrita con preguntas de reflexión cortas a través del aula virtual que aborde contenidos del segundo cuatrimestre. La nota del primer parcial hará media con la calificación obtenida en la prueba escrita del segundo cuatrimestre, siempre y cuando esta prueba se supere.

-Los alumnos que no hubieran superado el parcial del primer cuatrimestre de Enero de 2020, realizarán una prueba final escrita con preguntas de reflexión cortas a través de aula virtual que aborde contenidos de toda la asignatura. Será imprescindible superar esta prueba para tener en cuenta la calificación de evaluación continua.

El cambio en la ponderación de la evaluación continua y la prueba escrita solo tendrá lugar en los casos que beneficie al estudiante para evitar posibles efectos negativos retroactivos.

5. Bibliografia / Bibliografía

Sin cambios. Se ha enfatizado aquella que está disponible electrónicamente en la UV