

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

Código	35891
Nombre	Dirección Estratégica
Ciclo	Grado
Créditos ECTS	6.0
Curso académico	2020 - 2021

Titulación(es)

Titulación	Centro	Curso	Periodo
1314 - Grado de Negocios Internacionales/ International Business	Facultad de Economía	2	Segundo cuatrimestre

Materias

Titulación	Materia	Caracter
1314 - Grado de Negocios Internacionales/ International Business	11 - Estrategia Corporativa e Internacional	Obligatoria

Coordinación

Nombre	Departamento
BALBASTRE BENAVENT, FRANCISCO	105 - Dirección de Empresas 'Juan José Renau Piqueras'

RESUMEN

Dirección Estratégica es una asignatura de Formación Obligatoria, que se imparte en el segundo semestre del segundo curso del Grado en *International Business*. Consta de 6 créditos ECTS y pertenece al módulo de “Estrategia de Empresa” y a la materia “Estrategia Corporativa e Internacional”.

Esta asignatura trata de proporcionar a los/as estudiantes conocimientos y habilidades esenciales para la dirección de la empresa en los entornos competitivos actuales caracterizados por un alto grado de turbulencia, y la misma supone la continuación de la asignatura básica de primer curso “Introducción a la Dirección de Empresas” y sienta las bases para que los estudiantes completen su formación en esta temática con la asignatura de formación obligatoria de tercer curso, y también perteneciente a la materia “Estrategia Corporativa e Internacional”, “Dirección de Empresas Internacionales”.



Con esta asignatura se propone un programa de contenidos que aporte al estudiante los conocimientos y habilidades básicas necesarias 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.

La Dirección Estratégica constituye, en realidad, una forma de concebir la dirección de la empresa en los entornos actuales. 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.

De manera sintética, con esta asignatura el estudiante abordará los siguientes contenidos:

- Introducción a la Estrategia Corporativa
- Patrones de desarrollo estratégico
- Análisis del entorno
- Recursos, competencias y capacidad estratégica
- Expectativas de los stakeholders y objetivos de la organización
- Bases de la elección estratégica
- Opciones estratégicas de crecimiento
- Valoración y selección de estrategias
- Estructura y diseño organizativo
- Asignación y control de recursos
- La dirección del cambio estratégico

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, más allá de los requisitos de acceso a la titulación

COMPETENCIAS

1314 - Grado de Negocios Internacionales/ International Business

- Desarrollar la capacidad de evaluación y de análisis crítico de fenómenos y agentes económicos internacionales.



- Desarrollar la sensibilidad intercultural y la capacidad de adaptación a otros contextos geopolíticos.
- Tener capacidad para trabajar en equipos multidisciplinares e interculturales.
- Comprender y reflexionar sobre contextos socioeconómicos y políticos que afectan a la toma de decisiones empresariales y económicas en un entorno internacional.
- Comprender la estructura y funcionamiento de las empresas y organizaciones que operan en un contexto internacional.
- Utilizar la información económico financiera de la empresa para tomar decisiones.
- Ser capaz de generar ideas y detectar oportunidades de negocio en los mercados internacionales.
- Desarrollar la capacidad para la elaboración y defensa de informes que contribuyan a la toma de decisiones de agentes públicos y privados.
- Comprender la filosofía de la Dirección Estratégica y los distintos componentes de la estrategia.
- Conocer las distintas técnicas de análisis estratégico. Análisis interno y externo.
- Conocer las distintas opciones estratégicas para el crecimiento de la empresa así como los criterios de diseño, valoración y selección de éstas.
- Implementación de la estrategia: formas organizativas, parámetros de diseño, sistemas de planificación y control, recursos humanos y cultura organizativa.
- Conocer los requisitos necesarios para que la empresa pueda competir en los mercados internacionales.
- Desarrollar la capacidad para trabajar en red, tanto en redes internas de la empresa como en redes inter-empresariales.
- Conocer los distintos modos de entrada y operación en los mercados exteriores.
- Reconocer los distintos procesos de internacionalización que puede seguir una empresa.
- Ser capaz de determinar la configuración internacional de activos que mejor se ajusta a las Identificar las características de los sectores de actividad en el marco integración sensibilidad.
- Conocer las características y funcionamiento de los distintos enfoques estratégicos de competencia internacional.
- Ser capaz de diseñar e implementar los mecanismos de coordinación y control de la empresa internacional.
- Conocer los distintos roles estratégicos desempeñados por las filiales exteriores y los procesos de desarrollo de éstas.
- Tener unas nociones básicas sobre el fenómeno de la expatriación.
- Conocer las principales características del proceso de internacionalización seguido por las empresas españolas.
- Mantener una actitud ética en los negocios, respetuosa con los derechos de las personas y el medio ambiente.



RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Los resultados de aprendizaje de esta asignatura son los siguientes:

- Demostrar actitud estratégica en la gestión de los negocios
- Capacidad de formulación de la estrategia a partir de la información generada por el análisis estratégico
- Manejar los distintos parámetros de diseño para definir la estructura organizativa y los mecanismos de coordinación y control de la empresa
- 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
- 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
- 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. Tema 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

2. Tema 2. Propósito estratégico

- 2.1. Misión, valores y objetivos
- 2.2. Gobierno corporativo
- 2.3. Responsabilidad Social Corporativa
- 2.4. Stakeholders y mapa de poder



3. Tema 3. Análisis externo

- 3.1. Factores del entorno general: Análisis PESTEL
- 3.2. Análisis del sector y factores del entorno competitivo
- 3.3. Análisis intrasectorial: los Grupos Estratégicos

4. Tema 4. Análisis interno

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

5. Tema 5. Estrategias Corporativas

- 5.1. Marco para el diseño de las Estrategias
- 5.2. Tipologías de estrategias corporativas
- 5.3. Estrategias de diversificación
- 5.4. Modos de desarrollo: desarrollo interno, externo e híbrido

6. Tema 6. Estrategias competitiva en la unidad de negocio

- 6.1. Argumento competitivo
- 6.2. Estrategias genéricas: liderazgo en costes versus diferenciación
- 6.3. El modelo del Reloj Estratégico: aportaciones y limitaciones

7. Tema 7. Evaluación y selección de estrategias

- 7.1. Conveniencia
- 7.2. Análisis de la aceptabilidad
- 7.3. Análisis de la factibilidad

8. Tema 8. Implementación: Sistemas de planificación y control

- 8.1. El proceso de control
- 8.2. Sistemas de planificación y control

9. Tema 9. Diseño de la organización

- 9.1. El diseño de la organización y su relación con la estrategia
- 9.2. Mecanismos de coordinación
- 9.3. Factores de contingencia
- 9.4. Tipos de estructuras organizativas



VOLUMEN DE TRABAJO

ACTIVIDAD	Horas	% Presencial
Clases de teoría	30,00	100
Prácticas en aula	30,00	100
Elaboración de trabajos en grupo	10,00	0
Elaboración de trabajos individuales	10,00	0
Estudio y trabajo autónomo	20,00	0
Lecturas de material complementario	10,00	0
Preparación de actividades de evaluación	20,00	0
Preparación de clases de teoría	10,00	0
Resolución de casos prácticos	10,00	0
TOTAL	150,00	

METODOLOGÍA DOCENTE

Semanalmente, se impartirá una sesión teórica y otra práctica. Los estudiantes del grupo se dividirán en dos subgrupos para las sesiones prácticas. En las clases prácticas se desarrollarán casos prácticos, talleres, presentaciones y discusiones, se aprenderán herramientas informáticas relacionadas con la materia, etc. Las diapositivas de las clases de teoría y las indicaciones acerca de las clases prácticas se colgarán en el **aula virtual** de la asignatura (aulavirtual.uv.es). Al formar parte esta asignatura de una titulación a tiempo completo, la asistencia a todas las clases es importante, siendo **obligatoria la asistencia a todas las sesiones prácticas**.

Se anima a los/as estudiantes a participar activamente en todas las clases, incluidas las sesiones de teoría. **Se formarán equipos de cuatro estudiantes dentro de cada subgrupo de prácticas**, como base para trabajar en importantes elementos de la vertiente práctica de la asignatura (casos prácticos, presentaciones, proyecto final, etc.).

Cuando los/as estudiantes tengan consultas, preguntas o *feedback*, o necesiten orientación o ayuda acerca de los trabajos de las prácticas, además de poder contactar con el profesor por correo electrónico, también pueden acudir personalmente a las **tutorías** (de asistencia voluntaria) ofrecidas en el despacho del/de la profesor/a durante el horario de atención a los/as estudiantes

(<http://centros.uv.es/web/departamentos/D105/castellano/general/tutorias.xml>).

EVALUACIÓN

La evaluación de la asignatura “Dirección Estratégica” se compone de dos partes:



- **Contenido teórico** de la asignatura: se evaluará mediante un examen escrito, con una puntuación máxima de 7 puntos sobre 10 (70% de la nota). La evaluación de los conocimientos teóricos se realizará mediante prueba escrita que consistirá en un conjunto de preguntas objetivas (tipo test) y un conjunto de preguntas de desarrollo.

- **Contenido práctico (Evaluación Continua – EC)** de la asignatura: esta parte tiene una puntuación máxima de 3 puntos sobre 10 (30% de la nota) y se ajustará a los siguientes criterios:

- La asistencia es obligatoria, de manera que la no asistencia a las sesiones prácticas tendrá una penalización. Cuando el estudiante supere la cifra de 3 faltas, sean estas justificadas o no, tendrá un 0 como nota de EC.
- PARTE A: 15 % de la nota final se corresponde con el trabajo individual del estudiante durante las prácticas (trabajos individuales realizados en clase + participación activa e interés durante las sesiones de prácticas).
- PARTE B: el otro 15% de la nota final correspondiente a EC estará basado en la evaluación del trabajo colectivo que el estudiante realizará durante las sesiones prácticas. Esta parte de la evaluación se considera, por su carácter colectivo, **no recuperable**.

Las actividades de evaluación continua, dada su naturaleza y su desarrollo en clase, son de tipo no recuperables, no siendo posible el diseño de una prueba alternativa que valore la adquisición de los resultados del aprendizaje en la segunda convocatoria, lo que debe ser sabido por el estudiante y así le será comunicado al inicio del curso, de acuerdo con la normativa de la Universidad de Valencia aprobada por el Consejo de Gobierno el 30 de mayo de 2017 (ACGUV 108/2017). Sin embargo, **en aquellos casos en que el estudiante, por razones justificadas, no pueda asistir regularmente a la clase, se le ofrecerá un sistema de trabajo alternativo siempre que se comunique y justifique esta situación al profesor dentro de las dos primeras semanas del curso**. Este sistema de trabajo alternativo permitirá al estudiante que se le evalúe su trabajo de la PARTE A (descrita anteriormente), **ya que el trabajo de la PARTE B tiene un carácter colectivo y de desarrollo dentro del aula que hace que lo consideremos no recuperable**.

RESTRICCIONES

El estudiante tendrá que aprobar el examen escrito para que se le tenga en cuenta la nota de la EC en el momento de calcular la nota final de la asignatura.

SEGUNDA CONVOCATORIA

Cuando el alumno suspenda en primera convocatoria, deberá realizar en segunda convocatoria y en la fecha que el centro establezca, una prueba de síntesis de las mismas características que las de la primera. El examen se completará con pruebas que permitirán evaluar, cuando las haya, las actividades de evaluación continua clasificadas como recuperables (PARTE A de la EC). En esta convocatoria se mantendrán las notas de las actividades de EC no recuperables. Si un alumno suspende en segunda convocatoria, no se le guarda ninguna nota para el curso siguiente.



REFERENCIAS

Básicas

- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2015): La Dirección Estratégica de la Empresa.[Recurso electrónico] Teoría y Aplicaciones, Thompson-Cívitas, Madrid.
(Disponible en trobes.uv.es)
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006): Dirección Estratégica, Prentice Hall, Madrid, 7ª edición.
- Dess, G.G., McNamara, G. & Eisner, A.B. (2016). Strategic Management. Text and Cases, 8th edition, New York: McGraw Hill.
- Grant, R.M. (2016). Contemporary Strategy Analysis. Text and Cases, 9th edition, Chichester (West Sussex): John Wiley & Sons.
- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D. & Regnér, P. (2017). Exploring Strategy. Text and Cases, 11th edition, Harlow, UK: Pearson.
- Robbins, S.P. & Coulter, M. (2018). Management, 14th edition, Harlow, UK: Pearson.

Complementarias

- Ventura, J. (2008): Análisis Estratégico de la Empresa, Paraninfo, Madrid.
- Thompson, Peteraf, Gamble, Stickland (2012): Administración Estratégica, McGraw Hill, México, 18ª edición.
- Mintzberg, H. (1979). The structuring of organizations, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

ADENDA COVID-19

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

1. CONTENIDOS

Se mantienen los contenidos inicialmente recogidos en la guía docente.

2. VOLUMEN DE TRABAJO Y PLANIFICACIÓN TEMPORAL DE LA DOCENCIA



Se mantienen las actividades y volumen de trabajo de la guía docente original. La planificación de sesiones se especificará a principio de curso.

3. METODOLOGÍA DOCENTE

La modalidad de las clases para los estudiantes dependerá de las condiciones sociosanitarias y de las restricciones establecidas por las autoridades competentes.

En caso de docencia no presencial las clases se impartirán por videoconferencia preferiblemente síncrona mediante Blackboard Collaborate, Teams, Skype o la herramienta que el profesor considere adecuada para optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje del estudiante en el horario fijado para la asignatura y el grupo.

En caso de docencia semipresencial, esta consistirá en la asistencia rotatoria por semanas del alumnado con presencia en aula en turnos según el apellido. Los alumnos de la A a la L acudirán una semana al aula, mientras que el resto, de la M a la Z recibirá docencia desde casa a través de diferentes metodologías docentes. La semana siguiente a la inversa.

4. EVALUACIÓN

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

- Evaluación de los contenidos teóricos: 70%
- Evaluación de los contenidos prácticos (evaluación continua): 30%
- Trabajo de carácter individual (entrega de tareas, participación e interés durante sesiones de prácticas): 15%
- Trabajo de carácter colectivo (entrega de tareas): 15%
- Asistencia obligatoria a las sesiones prácticas presenciales (la 'no asistencia' resta puntuación; más de 3 faltas, sean justificadas o no, implica un 0 en la evaluación de los contenidos prácticos)
 - Restricciones: es necesario aprobar los contenidos teóricos porque se considere en la nota final la evaluación de los contenidos prácticos

En el supuesto de que la situación sanitaria impusiera que la totalidad de la docencia se desarrollara online, la evaluación estaría basada en los siguientes aspectos:

- Los contenidos de carácter teórico se evaluarían mediante prueba escrita individual por tarea síncrona (a través de cuestionario o tarea, por Aula Virtual)
- Los contenidos de carácter práctico se evaluarían atendiendo la entrega de trabajos colectivos e individuales programados a lo largo del curso
- Dejaría de tener efecto la restricción relativa a la asistencia obligatoria a las sesiones presenciales de carácter práctico



5. BIBLIOGRAFÍA

Se mantiene la bibliografía existente en el aula Virtual. Si la situación sanitaria impusiera un cierre de bibliotecas, se facilitaría material de apoyo a través del aula Virtual.