

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

Codi	35891
Nom	Direcció estratègica
Cicle	Grau
Crèdits ECTS	6.0
Curs acadèmic	2021 - 2022

Titulació/titulacions

Titulació	Centre	Curs	Període
1314 - Grau de Negocis Internacionals/ International Business	Facultat d'Economia	2	Segon quadrimestre

Matèries

Titulació	Matèria	Caràcter
1314 - Grau de Negocis Internacionals/ International Business	11 - Estrategia Corporativa e Internacional	Obligatòria

Coordinació

Nom	Departament
BALBASTRE BENAVENT, FRANCISCO	105 - Direcció d'Empreses 'Juan José Renau Piqueras'

RESUM

Direcció Estratègica és una assignatura de Formació Obligatòria, que se imparteix en el segon semestre del segon curs del Grau en *International Business*. Consta de 6 crèdits ECTS i pertany al mòdul d' "Estratègia d'Empresa" i a la matèria "Estratègia Corporativa i Internacional".

Aquesta assignatura tracta de proporcionar al/les estudiants coneixements i habilitats essencials per a la direcció de l'empresa en els entorns competitius actuals caracteritzats per un alt grau de turbulència, i la mateixa suposa la continuació de l'assignatura bàsica de primer curs "Introducció a la Direcció d'Empreses" i estableix les bases per a que els estudiants completen la seua formació en aquesta temàtica amb l'assignatura de formació obligatòria de tercer curs, i també pertanyent a la matèria "Estratègia Corporativa i Internacional", "Direcció d'Empreses Internacionals".



Amb aquesta assignatura es proposa un programa de continguts que aporte al estudiant els coneixements i habilitats bàsiques necessàries per a l'estudi dels plantejaments actuals de la direcció de l'empresa, aplicant un enfocament global i integrador a l'anàlisi i les decisions empresarials de caràcter estratègic.

La Direcció Estratègica constitueix, en realitat, una forma de concebir la direcció de l'empresa en els entorns actuals. Mitjançant aquest 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 al llarg termini, i la rendibilitat i la consecució d'objectius a curt termini. Per a aplicar aquest sistema de direcció en la pràctica professional l'estudiant haurà d'escomençar assimilant el procés de formulació de l'estratègia i dels models d'anàlisi estratègic per a, a continuació, entendre els factors i elements que poden facilitar o entorpir la correcta posada en pràctica o implantació de aquestes estratègies.

De manera sintètica, amb aquesta assignatura l'estudiant abordarà els següents continguts:

- Introducció a l'Estratègia Corporativa
- Patrons de desenvolupament estratègic
- Anàlisi de l'entorn
- Recursos, competències i capacitat estratègica
- Expectatives dels stakeholders i objectius de l'organització
- Bases de l'elecció estratègica
- Opcions estratègiques de creixement
- Valoració i selecció d'estratègies
- Estructura i disseny organitzatiu
- Assignació i control de recursos
- La direcció del canvi estratègic

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, més enllà dels requisits d'accés a la titulació

COMPETÈNCIES

1314 - Grau de Negocis Internacionals/ International Business

- Desenvolupar la capacitat d'avaluació i d'anàlisi crítica de fenòmens i agents econòmics internacionals.
- Desenvolupar la sensibilitat intercultural i la capacitat d'adaptació a altres contextos geopolítics.



- Tenir capacitat per treballar en equips multidisciplinaris i interculturals.
- Comprendre i reflexionar sobre contextos socioeconòmics i polítics que afecten a la presa de decisions empresarials i econòmiques en un entorn internacional.
- Comprendre l'estructura i el funcionament de les empreses i les organitzacions que operen en un context internacional.
- Utilitzar la informació econòmic i financera de l'empresa per prendre decisions.
- Ser capaç de generar idees i detectar oportunitats de negoci als mercats internacionals.
- Desenvolupar la capacitat per a l'elaboració i defensa d'informes que contribuïsqen a la presa de decisions d'agents públics i privats.
- Comprendre la filosofia de la direcció estratègica i els distints components de l'estratègia.
- Conèixer les distintes tècniques d'anàlisi estratègica. Anàlisi interna i externa.
- Conèixer les distintes opcions estratègiques per al creixement de l'empresa, així com els criteris de disseny, valoració i selecció d'aquestes.
- Implementació de l'estratègia: formes organitzatives, paràmetres de disseny, sistemes de planificació i control, recursos humans i cultura organitzativa.
- Conèixer els requisits necessaris perquè l'empresa pugui competir en els mercats internacionals.
- Desenvolupar la capacitat per treballar en xarxa, tant en xarxes internes de l'empresa com en xarxes interempresarials.
- Conèixer les distintes formes d'entrada i operació en els mercats exteriors.
- Reconèixer els distints processos d'internacionalització que pot seguir una empresa.
- Ser capaç de determinar la configuració internacional d'actius que millor s'ajusta a les... . Identificar les característiques dels sectors d'activitat en el marc integració i sensibilitat.
- Conèixer les característiques i el funcionament dels distints enfocaments estratègics de competència internacional.
- Ser capaç de dissenyar i d'implementar els mecanismes de coordinació i control de l'empresa internacional.
- Conèixer els distints rols estratègics exercits per les filials exteriors i els processos de desenvolupament d'aquestes.
- Tenir unes nocions bàsiques sobre el fenomen de l'expatriació.
- Conèixer les característiques principals del procés d'internacionalització seguit per les empreses espanyoles.
- Mantenir una actitud ètica en els negocis, respectuosa amb els drets de les persones i el medi.



RESULTATS DE L'APRENTATGE

Els resultats d'aprenentatge d'aquesta assignatura són els següents:

- Demostrar actitud estratègica en la gestió dels negocis
- Capacitat de formulació de l'estratègia a partir de la informació generada per l'anàlisi estratègic
- Manejar els distints paràmetres de disseny per a definir l'estructura organitzativa i els mecanismes de coordinació i control de l'empresa
- Coneix els aspectes clau dels processos de direcció estratègica
- Realitza diagnòstics estratègics mitjançant tècniques analítiques, identificant i valorant críticament informació externa i interna a les organitzacions
- Estableix objectius i línies d'actuació per als diferents nivells de l'organització, de manera coherent amb un context diagnosticat
- Té amb compte les implicacions de les decisions i estratègies de l'empresa sobre altres actors (stakeholders) o sobre l'entorn
- Preveu els medis i recursos (humans, tècnics o financers) necessaris i sap com gestionar-los per a la correcta implantació de les estratègies
- Treballa en equip de forma eficaç amb altres companys
- Presenta i comunica de manera efectiva resultats de treballs o anàlisis realitzats, tant oralment com per escrit
- Resol tasques o realitza treballs en el temps assignat per a fer-ho mantenint la qualitat del resultat

Proposa i valora accions empresarials amb una perspectiva socialment responsable

DESCRIPCIÓ DE CONTINGUTS

1. Tema 1. Introducció al procés estratègic

- 1.1. Origen de la Direcció Estratègica i actitud estratègica
- 1.2. Estratègia: definició i components
- 1.3. El procés de Direcció Estratègica
- 1.4. Nivells d'Estratègia

2. Tema 2. Propòsit Estratègic

- 2.1. Missió, valors i objectius
- 2.2. Govern corporatiu
- 2.3. Responsabilitat Social Corporativa
- 2.4. Stakeholders i mapa de poder



3. Tema 3. Anàlisi extern

- 3.1. Factors de lentorn general: Anàlisi PESTEL
- 3.2. Anàlisi del sector i factors de lentorn competitiu
- 3.3. Anàlisi intrasectorial: els Grups Estratègics

4. Tema 4. Anàlisi intern

- 4.1. Recursos, Capacitats i Avantatge competitiu
- 4.2. Mètodes danàlisi
- 4.3. Integració de lanàlisi intern i extern: Anàlisi DAFO

5. Tema 5. Estratègies corporatives

- 5.1. Marco per al disseny de les Estratègies
- 5.2. Tipologies d'estratègies corporatives
- 5.3. Estratègies de diversificació
- 5.4. Modes de desenrotllament: desenrotllament intern, extern i híbrid

6. Tema 6. Estratègies competitives de la unitat de negoci

- 6.1. Argument competitiu
- 6.2. Estratègies genèriques: lideratge en costos versus diferenciació
- 6.3. El model del Rellotge Estratègic: aportacions i limitacions

7. Tema 7. Avaluació i selecció destratègies

- 7.1. Conveniència
- 7.2. Anàlisi de lacceptabilitat
- 7.3. Anàlisi de la factibilitat

8. Tema 8. Implementació: Sistemes de planificació i control

- 8.1. El procés de control
- 8.2. Sistemes de planificació i control

9. Tema 9. Disseny de l'organització

- 9.1. El disseny de l'organització i la seua relació amb lestratègia
- 9.2. Mecanismes de coordinació
- 9.3. Factors de contingència
- 9.4. Tipus destructures organitzatives



VOLUM DE TREBALL

ACTIVITAT	Hores	% Presencial
Classes de teoria	30,00	100
Pràctiques en aula	30,00	100
Elaboració de treballs en grup	10,00	0
Elaboració de treballs individuals	10,00	0
Estudi i treball autònom	20,00	0
Lectures de material complementari	10,00	0
Preparació d'activitats d'avaluació	20,00	0
Preparació de classes de teoria	10,00	0
Resolució de casos pràctics	10,00	0
TOTAL	150,00	

METODOLOGIA DOCENT

Setmanalment, s'impartirà una sessió teòrica i altra pràctica. Els estudiants del grup es dividiran en dos subgrups per a les sessions pràctiques. En les classes pràctiques es desenvoluparan casos pràctics, tallers, presentacions i discussions, s'aprendran ferramentes informàtiques relacionades amb la matèria, etc. Les diapositives de les classes de teoria i les indicacions al voltant de les classes pràctiques es penjaran a l'**Aula Virtual** de l'assignatura (aulavirtual.uv.es). En formar part aquesta assignatura d'una titulació a temps complet, l'assistència a totes les classes és important, sent **obligatòria l'assistència a totes les sessions pràctiques**.

S'anima als/les estudiants a participar activament en totes les classes, incloses les sessions de teoria. **Es formaran equips de quatre estudiants dintre de cada subgrup de pràctiques**, com a base per a treballar en importants elements de la vessant pràctica de l'assignatura (casos pràctics, presentacions, projecte final, etc.)

Quan els/les estudiants tinguen consultes, preguntes o feedback, o necessiten orientació o ajuda al voltant dels treballs de les pràctiques, a més de poder contactar amb el professor per correu electrònic, també poden acudir personalment a les **tutories** (d'assistència voluntària) oferides al despatx del professor/a durant l'horari d'atenció als estudiants

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

AVALUACIÓ

L'avaluació de l'assignatura "Direcció Estratègica" es compon de dues parts:



- **Contingut teòric** de l'assignatura: s'avaluarà mitjançant un examen escrit, amb una puntuació màxima de 7 punts sobre 10 (70% de la nota). L'avaluació dels coneixements teòrics es realitzarà mitjançant prova escrita que consistirà en un conjunt de preguntes objectives (tipus test) i un conjunt de preguntes de desenvolupament.

- **Contingut pràctic (Avaluació Contínua - AC)** de l'assignatura: aquesta part té una puntuació màxima de 3 punts sobre 10 (30% de la nota) i s'ajustarà als següents criteris:

- L'assistència és obligatòria, de manera que la no assistència a les sessions pràctiques tindrà una penalització. Quan l'estudiant supere la xifra de 3 faltes, siguen aquestes justificades o no, tindrà un 0 com a nota d'AC.
- **PART A:** 15 % de la nota final es correspon amb el treball individual de l'estudiant durant les pràctiques (treballs individuals realitzats a classe + participació activa i interès durant les sessions de pràctiques).
- **PART B:** l'altre 15% de la nota final corresponent a AC estarà basat en l'avaluació del treball col·lectiu que l'estudiant realitzarà durant les sessions pràctiques. Aquesta part de l'avaluació es considera, pel seu caràcter col·lectiu, **no recuperable**.

Les activitats d'avaluació contínua, donada la seua naturalesa i el seu desenvolupament en classe, són de tipus no recuperables, no sent possible el disseny d'una prova alternativa que valore l'adquisició dels resultats de l'aprenentatge en la segona convocatòria, la qual cosa ha de ser sabuda per l'estudiant i així li serà comunicat a l'inici del curs, d'acord amb la normativa de la Universitat de València aprovada pel Consell de Govern el 30 de maig de 2017 (ACGUV 108/2017). No obstant això, **en aquells casos en què l'estudiant, per raons justificades, no puga assistir regularment a la classe, se li oferirà un sistema de treball alternatiu sempre que es comuniqui i justifique aquesta situació al professor dins de les dues primeres setmanes del curs.** Aquest sistema de treball alternatiu permetrà a l'estudiant que se li avalue el seu treball de la PART A (descrita més amunt), ja que **el treball de la PART B té un caràcter col·lectiu i de desenvolupament dins de l'aula que fa que ho considerem no recuperable.**

RESTRICCIONS

L'estudiant haurà d'aprovar l'examen escrit per a que se li tinga en compte la nota de l'AC a l'hora de calcular la nota final de l'assignatura.

SEGONA CONVOCATÒRIA

Quan l'alumne suspenga en primera convocatòria, haurà de realitzar en segona convocatòria i en la data que el centre establisca, una prova de síntesi de les mateixes característiques que la de la primera. L'examen es completarà amb proves que permetran avaluar, quan n'hi haja, les activitats d'avaluació contínua classificades com a recuperables (PART A de l'AC). En aquesta convocatòria es mantindran les notes de les activitats d'AC no recuperables. Si un alumne suspèn en segona convocatòria, no se li guarda cap nota per al curs següent.



REFERÈNCIES

Bàsiques

- 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.

Complementàries

- 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.

ADDENDA COVID-19

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

1. CONTINGUTS

Es mantenen els continguts inicialment recollits en la guia docent.

2. VOLUMN DE TREBALL I PLANIFICACIÓ TEMPORAL DE LA DOCÈNCIA.



Es mantenen les activitats i volum de treball de la guia docent original. La planificació de sessions s'especificarà a principi de curs.

3. METODOLOGIA DOCENT

La modalitat de les classes per als estudiants dependrà de les condicions sociosanitàries i de les restriccions establides per les autoritats competents.

En cas de docència no presencial les classes s'impartiran per videoconferència preferiblement síncrona mitjançant Blackboard Collaborate, Teams, Skype o l'eina que el professor considere adequada per a optimitzar el procés d'ensenyament-aprenentatge de l'estudiant en l'horari fixat per a l'assignatura i el grup.

En cas de docència semipresencial, aquesta consistirà en l'assistència rotatòria per setmanes de l'alumnat amb presència en aula en torns segons el cognom. Els alumnes de la A a la L acudiran una setmana a l'aula, mentre que la resta, de la M a la Z rebrà docència des de casa a través de diferents metodologies docents. La setmana següent al revés.

4. AVALUACIÓ

Es mantenen els criteris de la guia docent quant a la ponderació de l'avaluació de cada tipus d'activitat. Això és:

- Avaluació dels continguts teòrics: 70%
- Avaluació dels continguts pràctics (avaluació contínua): 30%
- Treball de caràcter individual (lliurament de tasques, participació i interès durant sessions de pràctiques): 15%
- Treball de caràcter col·lectiu (lliurament de tasques): 15%
- Assistència obligatòria a les sessions pràctiques presencials (la 'no assistència' resta puntuació; més de 3 faltes, siguen justificades o no, implica un 0 en l'avaluació dels continguts pràctics)
 - Restriccions: és necessari aprovar els continguts teòrics perquè es considere en la nota final l'avaluació dels continguts pràctics

En el cas que la situació sanitària imposara que la totalitat de la docència es desenvolupara online, l'avaluació estaria basada en els següents aspectes:

- Els continguts de caràcter teòric s'avaluarien mitjançant prova escrita individual per tasca síncrona (a través de qüestionari o tasca, per Aula Virtual)
- Els continguts de caràcter pràctic s'avaluarien atenent els lliuraments de treballs col·lectius i individuals programats al llarg del curs
- Deixaria de tindre efecte la restricció relativa a l'assistència obligatòria a les sessions presencials de caràcter pràctic



5. BIBLIOGRAFIA

Es manté la bibliografia existent a l'Aula Virtual. Si la situació sanitària imposara un tancament de biblioteques, es facilitaria material de suport a través de l'Aula Virtual.