

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

Codi	41039
Nom	Direcció, àmbit d'activitat i estratègia
Cicle	Màster
Crèdits ECTS	15.0
Curs acadèmic	2022 - 2023

Titulació/titulacions

Titulació	Centre	Curs	Període
2010 - M.U. Estratègia d'Empresa	Facultat d'Economia	1	Anual

Matèries

Titulació	Matèria	Caràcter
2010 - M.U. Estratègia d'Empresa	2 - Direcció, àmbit d'activitat i estratègia	Obligatòria

Coordinació

Nom	Departament
VILLAR GARCIA, CRISTINA	105 - Direcció d'Empreses 'Juan José Renau Piqueras'

RESUM

En aquest mòdul s'abordarà l'estudi dels aspectes clau de la direcció general i l'estratègia en l'empresa actual, així com els processos de presa de decisions característics dels agents (directius i equips directius) amb responsabilitat en aquests àmbits. El mòdul pretén aportar a l'estudiant els coneixements necessaris sobre el funcionament intern de les organitzacions empresarials, l'alineació empresa-entorn, l'adaptació als reptes dels mercats i els processos de presa de decisions, aplicant els enfocaments, conceptes i models més avançats de la Direcció Estratègica. En un entorn turbulent i canviant com l'actual, el mòdul posarà especial èmfasi en els aspectes i comportaments que estimulen i faciliten l'adaptació al canvi en les organitzacions empresarials. Algunes de les matèries que componen el programa d'aquest mòdul es tractaran de forma introductòria causa que el seu desenvolupament en profunditat correspon a mòduls que es cursaran amb posterioritat al llarg del màster.



CONEXIMENTS 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

COMPETÈNCIES

2010 - M.U. Estratègia d'Empresa

- Conèixer les característiques, les problemàtiques i les implicacions humanes, econòmiques, politicolegals i organitzatives de les estratègies en contextos de creixement i d'inestabilitat o crisi, tant pel que fa a la determinació de l'àmbit d'activitat (cartera de negocis i àmbit geogràfic) com pel que fa als arguments competitius i les estratègies de negoci.
- Dominar les tècniques de diagnòstic estratègic aplicant mètodes quantitius i qualitius i models conceptuals, així com interpretar a partir d'aquest les implicacions i les restriccions imposades pel context en què es desenvolupa l'estratègia.
- Conèixer les principals línies d'investigació obertes en l'àrea de la direcció d'empreses i el seu estat de desenvolupament actual.
- Pensar de manera crítica: organitzar el pensament, analitzar, sintetitzar i valorar. Això inclou identificar assumpcions, avaluar evidències, detectar lògiques o raonaments falsos, identificar valors implícits, definir termes i conceptes adequadament i generalitzar de manera apropiada.
- Plantejar estratègies innovadores i pensar de manera creativa: dirigir processos creatius propis i d'altres persones gestionant i aprofitant la diversitat.
- Dominar la terminologia i el llenguatge sobre economia i direcció de l'empresa, en almenys una llengua estrangera, i saber expressar-se amb fluïdesa en aquesta, tant oralment com per escrit.
- Que els estudiants sàpiguen aplicar els coneixements adquirits i la seua capacitat de resolució de problemes en entorns nous o poc coneguts dins de contextos més amplis (o multidisciplinaris) relacionats amb la seua àrea d'estudi.
- Que els estudiants siguen capaços d'integrar coneixements i afrontar la complexitat de formular judicis a partir d'una informació que, sent incompleta o limitada, incloga reflexions sobre les responsabilitats socials i ètiques vinculades a l'aplicació dels seus coneixements i judicis.
- Que els estudiants sàpiguen comunicar les conclusions (i els coneixements i les raons últimes que les sustenten) a públics especialitzats i no especialitzats d'una manera clara i sense ambigüitats.
- Que els estudiants posseïsquen les habilitats d'aprenentatge que els permeten continuar estudiant d'una forma que haurà de ser en gran manera autodirigida o autònoma.



RESULTATS DE L'APRENTATGE

Conèixer les característiques, problemàtiques i implicacions humanes, econòmiques, politicolegals i organitzatives de les estratègies en contextos de creixement i d'instabilitat o crisi, tant pel que fa a la determinació de l'àmbit d'activitat (cartera de negocis i àmbit geogràfic) com en el relatiu als arguments competitiu i les estratègies de negoci

Dominar les tècniques de diagnòstic estratègic aplicant mètodes quantitius i qualitius així com models conceptuals, així com interpretar a partir del mateix les implicacions i restriccions imposades pel context en què es desenvolupa l'estratègia

DESCRIPCIÓ DE CONTINGUTS

1. Decisions and decision makers: corporate governance, top management teams and value creation (classes en anglès)

Este curs presenta els fonaments de la direcció estratègica, el govern corporatiu i la presa de decisions estratègiques (individual i en equip) en les organitzacions. En primer lloc, el curs introdueix els conceptes i els enfocaments bàsics per al desenrotllament del procés estratègic, així com els factors a tindre en compte en el mateix. A continuació, analitza el rol que juguen els distints actors organitzatius en l'elaboració i implantació de les estratègies prenent per a això en consideració el context en el qual desenrotllen el seu treball. Finalment, el curs presenta les decisions principals que donen forma al disseny de les estratègies competitiva i corporativa, des de la fixació de la missió i visió fins al detall de les estratègies funcionals. La presa de decisions requereix de dades en temps real pel que analitzarem la intel·ligència i analítica de negoci.

Entre els punts que seran objecte d'estudi s'inclouen:

- Els actors del procés estratègic.
- L'estructura del govern corporatiu
- La tasca de l'alta direcció. Quant important es?
- Presa de decisions estratègiques. Intel·ligència i analítica de negoci
- ¿Què es i que no es lestratègia? Nivells estratègics
- Patrons de desenrotllament estratègic

2. Models for Strategic Analysis (classes en anglès)

En este curs s'introdueixen els models que ens ajuden a realitzar una anàlisi estratègica basat en informació objectiva i adoptant una perspectiva orientada a la pràctica. Es presenten les ferramentes que permeten abordar les tres àrees principals de l'anàlisi estratègica: identificar i comprendre els desafiaments ambientals i avaluar els recursos i capacitats de l'empresa, considerant el marc d'expectatives i interessos dels grups d'interés.



En el curs s'estudien els aspectes següents:

- Què és l'anàlisi estratègica? Necessitem processos analítics?
- Anàlisi de l'entorn i planificació d'escenaris
- Anàlisi de competidors, grups estratègics i stakeholders
- Recursos, capacitats i avantatge competitiu
- Anàlisi de la cadena de valor
- Anàlisi de models de negoci

3. Diversification Strategies (classes en anglès)

Estudi de les direccions del desenvolupament estratègic d'una empresa, i més concretament, en aquella decisió que implica una ampliació de l'àmbit d'activitat de la mateixa: la diversificació empresarial. La decisió sobre la direcció del desenvolupament estratègic de l'empresa se situa a nivell corporatiu i fa referència a les distintes possibilitats amb les quals compta per a l'ampliació (creixement) o reducció (reestructuració) de la seua activitat en el futur. Analitzarem, amb caràcter general, les distintes opcions bàsiques de desenvolupament de què disposa l'empresa (expansió, diversificació i reestructuració) , posant especial èmfasi en els fonaments de la diversificació empresarial: concepte, motivacions, riscos i dimensions (gra, tipus i mode de diversificació) . Per a finalitzar el curs, destacarem la importància que poden tindre els aspectes directius en l'èxit de l'empresa diversificada. Aprofundirem en els problemes relacionats amb la direcció d'empreses diversificades i, per a això, analitzarem el paper que correspon a l'alta direcció de l'empresa en la creació de valor per a la mateixa, les formes d'aconseguir-ho i les condicions necessàries per a aconseguir-ho.

- Les decisions sobre l'àmbit d'activitat: especialització vs diversificació
- La diversificació empresarial: aspectes de la seua formulació
- L'estratègia de diversificació relacionada
- L'estratègia de diversificació no relacionada
- Diversificació empresarial i resultats
- Les estratègies de reestructuració de la cartera de negocis

4. International Strategies (classes en anglès)

Este mòdul analitza el fenomen de la firma internacional i la seua gestió. Des d'una perspectiva de Gestió Estratègica, s'aborden les diferents qüestions relacionades amb els negocis internacionals, en particular:

- Comprendre l'entorn global en què competixen les empreses internacionals
- Conèixer les diferents opcions per a l'expansió internacional i com es pot implementar el procés d'internacionalització
- Identificar els enfocaments estratègics internacionals i les configuracions estructurals alternatives que les empreses poden adoptar.
- Analitzar les estratègies alternatives que poden seguir les filials estrangeres.
- Comprendre la influència de la cultura nacional en els negocis.
- Analitzar les polítiques internacionals de recursos humans.
- Globalització i firmes internacionals.
- Selecció del mercat. Modes d'entrada internacional



- Combinació de modes. Procés d'internacionalització - Estructures i configuració internacional. Enfocaments estratègics internacionals.
- Diferències culturals i empresarials.
- Pràctiques internacionals de gestió de recursos humans.
- Estratègies de filials estrangeres

5. Competitive strategies (classes en anglès)

Este curs aborda l'estudi dels tipus i fonts d'avantatges competitius, així com la decisió sobre el posicionament competitiu a utilitzar en el mercat des d'una perspectiva dinàmica de la competència. S'estudien els enfocaments i models teòrics d'estratègies competitives (Porter, Mils & Snow; Bowman...), identificant i analitzant els principals factors contingents (tipus d'empresa, tipus de sector...) i les implicacions estratègiques del posicionament competitiu.

Entre els punts abordats s'inclouen:

- Fonts d'avantatge competitiu
- Models d'estratègia competitiva
- Paritat competitiva
- Estratègies competitives en sectors concrets

6. Implementation of the strategy (classes en anglès)

La implementació de l'estratègia i la relació entre esta i el disseny de l'organització ha sigut estudiada tradicionalment des de l'enfocament de configuracions. Es tracta de treballs que estableixen tipologies d'estratègies competitives i les identifiquen amb aquelles configuracions organitzatives que consideren més adequades per a la seua execució. L'enfocament que adoptarem en esta assignatura és diferent, així tractarem de relacionar l'estratègia competitiva i el disseny de l'organització a través del concepte de capacitat organitzativa. Este enfocament és menys estructuralista - no ofereix patrons tancats- però proporciona una visió més aplicada, ja que posa l'èmfasi a explicar les ferramentes que el directiu ha d'utilitzar per a dissenyar organitzacions adequades per a l'exercici de determinades capacitats organitzatives.

Al llarg d'esta assignatura es justificaran i assentaran coneixements fonamentats en els axiomes següents

- El disseny de l'organització ha de ser coherent amb l'estratègia competitiva formulada. Per tant Diferents estratègies competitives requereixen diferents organitzacions. La relació estratègia-organització és única i específica i per tant té una component científica (basada en coneixement establert i d'aplicació general) i una component artesanal (necessària per a realitzar un ajust idiosincràtic únic i irreplicable)
- L'organització, a més de permetre la implementació de l'estratègia, fomenta el desenrotllament de comportaments adequats per a l'execució de la mateixa. Per tant tractarem de forma integrada elements com els sistemes i polítiques de RRHH
- El disseny de l'organització ha de respondre a una sèrie de factors com: Tecnologia; Hostilitat / turbulència de l'entorn / història de l'empresa; Marco legal; Complexitat en virtut de: grandària /



heterogeneïtat de / distància física entre les diferents activitats.

- L'eficàcia de l'organització depèn de l'ajust amb l'estratègia."

VOLUM DE TREBALL

ACTIVITAT	Hores	% Presencial
Classes de teoria	150,00	100
Elaboració de treballs en grup	60,00	0
Elaboració de treballs individuals	53,00	0
Estudi i treball autònom	112,00	0
TOTAL	375,00	

METODOLOGIA DOCENT

Classes teòric pràctiques i mètode del cas

AVALUACIÓ

La matèria s'avaluarà tant a través de proves (d'assaig, objectives i / o orals) que consistiran en treballs a presentar al llarg del curs, així com la presentació oral dels treballs o pràctiques realitzades. Aquestes proves tindran com a objecte avaluar el nivell d'assoliment dels resultats de l'aprenentatge i especialment aquells centrats en les competències específiques del mòdul que fa a continguts i aplicació. S'avaluarà també la capacitat de l'alumnat per treballar en equip, argumentar i defensar idees, així com les seves actituds d'acord amb criteris ètics, responsabilitat social, d'equitat, igualtat i respecte.

La nota final del mòdul es calcularà fent una mitjana ponderada pels crèdits de les diferents assignatures, que hauran de ser superades de manera individual. En cas d'estudiants que no superen una assignatura tindran dret a examinar-se de les assignatures que hagen sigut suspeses en segona convocatòria en les dades establertes per la direcció del màster.

REFERÈNCIES

Bàsiques

-

Grant, RM (2006), Direcció estratègica. Conceptos, técnicas y aplicaciones. Thomson Civitas, Madrid, 5ª ed.

Guerras, LA, Navas JE, y López, PL (2015.) La dirección estratégica de la empresa: teoría y



aplicaciones. Ed. Aranzadi.

Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., y Regnér, P. (2017). Exploring strategy. Prentice Hall, 10th ed.

Ventura, J. (2008) Análisis estratégico de la empresa. Paraninfo, Madrid.

Complementàries

- La especificación de los materiales y referencias bibliográficas para las asignaturas de este módulo está a disposición de los alumnos matriculados en el aula virtual de la Universitat de València (<http://aulavirtual.uv.es>)