

# Guía Docente

Modalidad Presencial

## Dirección Estratégica

Curso 2018/19

# Grado en Administración y Dirección de Empresas



UCAV

[www.ucavila.es](http://www.ucavila.es)





|   |  |
|---|--|
| <b>Nombre:</b>                            | DIRECCIÓN ESTRATÉGICA                        |
| <b>Carácter:</b>                          | OBLIGATORIA                                  |
| <b>Código:</b>                            | 30205GA                                      |
| <b>Curso:</b>                             | 3º   |
| <b>Duración (Semestral/Anual):</b>        | ANUAL  |
| <b>Nº Créditos ECTS:</b>                  | 9  |
| <b>Prerrequisitos:</b>                    | NINGUNO                                      |
| <b>Responsable docente:</b>               | NOELIA MUÑOZ DEL NOGAL<br>Doctor en Economía |
| <b>Email:</b>                             | noelia.munoz@ucavila.es                      |
| <b>Departamento (Área Departamental):</b> | EMPRESA                                      |
| <b>Lengua en la que se imparte:</b>       | CASTELLANO                                   |
| <b>Módulo:</b>                            | ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE<br>EMPRESAS      |
| <b>Materia:</b>                           | DIRECCIÓN ESTRATÉGICA                        |



### 2.1. COMPETENCIAS BÁSICAS Y GENERALES

- CB1: que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos de economía de la empresa, área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y que se encuentra a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de la administración y dirección de empresas
- CB2: que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas de la administración y dirección de empresas
- CB3: que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes para las empresas que les permitan emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética;
- CB4: que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado en la administración y dirección de empresas financieras como no especializado;
- CB5: Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía;
- Ser capaz de adaptarse a los cambios y tomar decisiones con prudencia y coherencia buscando siempre la justicia (CG3).
- Actuar con honestidad, tolerancia, respeto y sensibilidad respecto a la igualdad de oportunidades (CG2).
- Adquirir y demostrar habilidades de comunicación en las relaciones interpersonales de trabajo en equipo. (CG9).

## 2.2. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

- Conocer las peculiaridades de los distintos tipos de empresas (B3).
- Disponer de conocimientos y métodos para crear, gestionar y dirigir una empresa (B15)
- Ser capaz de integrarse en cualquier área funcional de una empresa u organización mediana o grande y desempeñar con soltura cualquier labor de gestión en ella encomendada (B16).
- Valorar a partir de los registros relevantes de información la situación y previsible evolución de una empresa (B17).
- Redactar proyectos de gestión global o áreas funcionales de la empresa (B19).
- Desarrollar habilidades sociales con los colectivos vinculados a la empresa (socios, clientes, proveedores, empleados, administraciones públicas, etc.) (B21).

## 2.3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Conocimiento de los estilos de dirección en la empresa y su estructura de objetivos a medio y largo plazo.
- Comprender y analizar los sistemas de información para la dirección y toma de decisiones en la empresa.
- Capacidad para conocer y diseñar las diferentes estrategias empresariales para la dirección, su incardinación en la identidad corporativa y su adaptación organizativa.
- Definición de políticas de empresas y planificación de las medidas para su implantación y control.

### 3.1. PROGRAMA

#### **Tema 1 Estrategia Corporativa**

- 1.1. Pensamiento estratégico
- 1.2. La dirección estratégica
- 1.3. La dirección estratégica en diferentes contextos

#### **Tema 2 Análisis del Entorno**

- 2.1. El entorno de las organizaciones
- 2.2. Análisis prospectivo del entorno general
- 2.3. El entorno desde el punto de vista de la competitividad
- 2.4. La posición estratégica de las organizaciones

#### **Tema 3 Análisis Interno: Recursos y Competencias**

- 3.1. Identificación de recursos y análisis de competencias
- 3.2. Capacidad estratégica de la organización

#### **Tema 4 Intención Estratégica de la Organización**

- 4.1. La intención estratégica de la organización
- 4.2. El gobierno en la empresa (a quién debe servir la organización)
- 4.3. Los grupos de interés (a quien sirve la organización)
- 4.4. Ética y empresa (cuáles deben ser los objetivos prioritarios)
- 4.5. Cultura empresarial (cuáles son los objetivos prioritarios)
- 4.6. Misión y objetivos

#### **Tema 5 Excelencia Empresarial**

- 5.1. Desarrollo estratégico y calidad total
- 5.2. Calidad total y modelos de excelencia

#### **Tema 6 Responsabilidad Social Corporativa: Nuevo Paradigma Empresarial**

- 6.1. Origen de la responsabilidad social corporativa
- 6.2. Desarrollo de la responsabilidad social
- 6.3. Un nuevo paradigma empresarial

#### **Tema 7 Fundamentos y Criterios para la Orientación Estratégica**

- 7.1. Los límites determinados por la propia organización
- 7.2. Orientaciones genéricas de la estrategia de las organizaciones
- 7.3. Fundamentos de estrategia corporativa respecto a las unidades de negocio

**Tema 8 Alternativas y Opciones Estratégicas**

- 8.1. Direcciones para el desarrollo estratégico: el modelo de Ansoff
- 8.2. La aventura de la organización diversificada
- 8.3. Modelos de desarrollo estratégico

**Tema 9 Criterios de Selección de Estrategias**

- 9.1. Criterios generales de valoración
- 9.2. Oportunidad
- 9.3. Aceptabilidad
- 9.4. Factibilidad
- 9.5. Sistemas formales en el proceso de selección de estrategias

**Tema 10 La Organización y los Recursos ante el Cambio Estratégico**

- 10.1. Jerarquía y organización
- 10.2. Estructuras organizativas alternativas
- 10.3. Adaptación de la organización
- 10.4. Reasignación de recursos y desarrollo de competencias
- 10.5. Planes y prioridades

**Tema 11 La Dirección y el Control del Cambio**

- 11.1. Los tipos de cambio estratégico
- 11.2. Dirección de los procesos de cambio
- 11.3. El control del cambio

**Tema 12 Nuevas Tendencias en la Dirección Estratégica**

- 12.1. Nuevas tendencias en la empresa
- 12.2. La dirección del conocimiento
- 12.3. Dirección estratégica, liderazgo y humanidad

**3.2. BIBLIOGRAFÍA**

Enciso de Yzaguirre, V. Manual de Dirección Estratégica y Política de Empresa. Universidad Católica de Ávila. Ávila, 2010.

Fred R. David y Forest R. David, Conceptos de administración estratégica, 15ª edición, publicada por Pearson Educación, 2017.

La asignatura se desarrollará a través de los siguientes métodos y técnicas generales, que se aplicarán diferencialmente según las características propias de la asignatura:

Relación de actividades:

- **Clase magistral:** mediante la clase magistral el profesor de la asignatura expondrá y explicará a los alumnos los contenidos principales de la misma, fomentando la participación y la opinión crítica de los alumnos.
- **Estudio y análisis de casos prácticos:** el alumno resolverá casos prácticos planteados por el profesor. El alumno se enfrentará a situaciones con las que se encontrará en su posterior vida profesional, y deberá tomar las decisiones oportunas basándose en los conceptos estudiados en la asignatura,
- **Realización de trabajos individuales:** El alumno, aparte de los trabajos en grupo correspondientes, deberá realizar trabajos individuales tanto numéricos, como de resolución de casos prácticos planteados por el profesor.
- **Presentaciones en clase.** LOs alumnos deberán presentar brevemente de forma individual una serie de temas propuestos por el profesor, así como presentar en grupo el trabajo obligatorio de la asignatura.
- **Tutorías.** Durante un intervalo de 2 horas semanales (dependiendo del número de alumnos), fijadas previamente y debidamente comunicada a los estudiantes, éstos tendrán la posibilidad de contactar con el profesor de la asignatura con el fin de plantear dudas, comentar lecturas, trabajos, casos, etc., todo lo cual facilita y redonda en una mejor comprensión de la materia por parte del alumno
- **Estudio personal de la materia:** El estudio individual de la materia es la actividad formativa tradicional por excelencia. Además de los materiales suministrados al alumno que han sido elaborados por el profesorado de la asignatura, el profesor podrá orientar al alumno en el estudio de la materia con recursos complementarios.



- **Lectura de libros:** El profesor, en función del desarrollo de la asignatura, podrá proponer la lectura de algún libro que considere útil e interesante para completar los conocimientos de la materia, exigiendo al final un informe, crítico de su lectura, a través de una exposición escrita.
- **Lectura y reflexión personal sobre artículos y páginas web relacionadas:** El profesor indicará a los alumnos algún artículo o página web de interés para que lean y reflexionen sobre él, realizándose un posterior debate en clase.
- **Trabajo sobre material audiovisual:** El profesor podrá facilitar a los alumnos la audición de alguna conferencia de expertos o fragmentos de algún reportaje filmográfico para facilitar la comprensión de la materia a través del correspondiente enlace en la plataforma virtual. Sobre el mismo requerirá un breve resumen o una valoración personal del asunto que se trata.
- **Trabajos en grupo:** se dividirá la clase en grupos de alumnos para la realización de trabajos propuestos por el profesor buscando el desarrollo conjunto y el trabajo en grupo. Cada grupo deberá ir a ver al profesor para que éste pueda comprobar sus evoluciones y el trabajo de cada componente. Habrá tanto trabajos en grupo puntuales, como un trabajo grupal final que engloba todos los conceptos vistos en la asignatura.
- **Tutorías personalizadas:** El profesor pondrá a disposición del alumno un tiempo para que éste pueda plantear cuantas dudas le surjan en el estudio de la materia, pudiendo el docente ilustrar sus explicaciones por medio de ejemplos y cualquier otra orientación de interés para el alumno.
- **Estudio del alumno y desarrollo de los trabajos planteados.**

La evaluación es un componente fundamental de la formación del alumno. Está compuesta por un examen final escrito y la evaluación continua, que consta de ejercicios y actividades evaluables.

➤ Examen (40% de la nota final)

La superación de dicho examen constituye un requisito indispensable para la superación de la asignatura. El alumno deberá tener en el examen al menos un 5 para poder realizar la ponderación de notas. El alumno con nota inferior se considerará suspenso. El alumno dispondrá de dos convocatorias de examen por curso académico.

No se guardará la nota del examen, si éste estuviera aprobado, para una convocatoria posterior.

➤ Trabajos obligatorio (40% de la nota final)

La superación del trabajo constituye un requisito indispensable para la superación de la asignatura. El alumno deberá tener en el trabajo al menos un 5 para poder realizar la ponderación de notas. El alumno con nota inferior se considerará suspenso. En el caso de tener el trabajo obligatorio superado y no aprobar el examen, se guardará su nota hasta la segunda convocatoria de examen perteneciente al curso académico actual

No se admitirán trabajos fuera de la fecha límite de entrega, que será comunicada al alumno con suficiente antelación. Con la no presentación del trabajo obligatorio se considerará suspensa la asignatura, independientemente de la nota obtenida en el examen.

➤ Participación en clase, tanto en comportamiento como en actitud de realización de los trabajos mandados en clase (20% de la nota final)

| EJERCICIOS Y ACTIVIDADES EVALUABLES          | PROPORCIÓN  |
|--|-------------|
| Trabajo Obligatorio y exposición del trabajo | 40%         |
| Participación en clase                       | 20%         |
| Examen final escrito                         | 40%         |
| <b>TOTAL</b>                                 | <b>100%</b> |

### Criterios de calificación de la evaluación continua

Los criterios para la evaluación del trabajo obligatorio se presentan en la siguiente tabla, donde se resumen los aspectos a valorar y el porcentaje que representa cada uno de los mismos:

| COMPONENTES EVALUABLES | PROPORCIÓN  |
|------------------------|-------------|
| Contenidos generales   | 10%         |
| Temas de especialidad  | 75%         |
| Otras aportaciones     | 15%         |
| <b>TOTAL</b>           | <b>100%</b> |

Los criterios para la evaluación de la evaluación continua son los siguientes:

| ASPECTO DEL TEXTO         | CARACT. POSTIVAS                   | 1 | 0,75 | 0,5 | 0,25 | 0 | CARACT. NEGATIVAS            |
|---------------------------|------------------------------------|---|------|-----|------|---|------------------------------|
| Estructura (orden lógico) | Bien organizado                    |   |      |     |      |   | Sin orden, índice o esquema  |
| Formato                   | Adecuado                           |   |      |     |      |   | Inadecuado                   |
| Objetivos                 | Fundamentados y claros             |   |      |     |      |   | No se especifican            |
| Expresión escrita         | Corrección gramatical y ortografía |   |      |     |      |   | Incorrección y faltas        |
| Metodología               | Bien expuesta                      |   |      |     |      |   | Mal o no se explica          |
| Bibliografía              | Se utiliza la necesaria            |   |      |     |      |   | No hay indicios de ello      |
| Terminología              | Adecuado uso                       |   |      |     |      |   | Uso inadecuado               |
| Análisis                  | Corrección                         |   |      |     |      |   | Incorrección                 |
| Interpretación            | Rigurosa                           |   |      |     |      |   | Defectuosa o inexistente     |
| Conclusión                | Existe, clara y correcta           |   |      |     |      |   | Confusa, errada o ausente    |
| Argumentación             | Coherente y acertada               |   |      |     |      |   | Afirmaciones poco coherentes |

Los criterios para la evaluación de una exposición oral individual realizada por teléfono o mediante charla interactiva son los siguientes:

| DESTREZAS Y ACTITUDES  | PROPORCIÓN  |
|--|-------------|
| Capacidad de observación   | 5%          |
| Capacidad para captar expectativas y deseos ajenos               | 5%          |
| Integración en el grupo  | 5%          |
| Expresión verbal   | 10%         |
| Capacidad de exponer   | 10%         |
| Control del tiempo   | 15%         |
| Dominio del tema   | 10%         |
| Organización   | 10%         |
| Rigor académico  | 10%         |
| Presentación adecuada (palabras, gestos, posturas, atuendo, etc) | 10%         |
| Capacidad para integrar aportaciones, correcciones, etc.         | 10%         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>100%</b> |

Para el apoyo tutorial, el alumno tendrá a su disposición un equipo docente encargado de acompañar al alumno durante toda su andadura en el proceso formativo, prestando una atención personalizada al alumno. Las dos figuras principales son:

**Profesor docente:** encargado de resolver todas las dudas específicas de la asignatura y de informar al alumno de todas las pautas que debe seguir para realizar el estudio de la asignatura.

**Tutor personal o de grupo:** asignado al alumno al iniciar los estudios de Grado y que orienta al alumno tanto en cuestiones académicas como personales.

**Horario de Tutorías del profesor docente: Noelia Muñoz del Nogal**

**Primer semestre:**

- **Miércoles 11,00 a 12,30 horas.**
- **Miércoles 17,00 a 19,00 horas.**

**Segundo semestre:**

- **Miércoles 11,00 a 12,30 horas.**
- **Miércoles 17,00 a 19,00 horas.**

**Primer semestre: viernes 9,00 a 11,00 horas.**

**Segundo semestre: Lunes 11,00 a 13,00 horas.**

**Jueves 9,00 a 11,00 horas.**

**Las sesiones** se desarrollarán según la siguiente tabla, en la que se recogen el calendario de temas y las actividades de evaluación:

| CONTENIDOS                | ACTIVIDADES Y EVALUACIÓN |
|---------------------------|--------------------------|
| 1ª y 2ª semana            |                          |
| Presentación y Tema 1     | Test                     |
| 3ª y 4ª Semana            |                          |
| Temas 2                   | Test                     |
| 5ª y 6ª Semana            |                          |
| Temas 3                   | Test                     |
| 7ª y 8ª semana            |                          |
| Tema 4                    | Test                     |
| 9ª y 10ª Semana           |                          |
| Temas 5                   | Test                     |
| 11ª y 12ª Semana          |                          |
| Temas 6                   | Test                     |
| 13ª, 14ª, 15 y 16ª Semana |                          |
| Dudas Temas 1 al 6        |                          |
| 17ª y 18ª semana          |                          |
| Tema 7                    | Test                     |
| 19ª y 20ª Semana          |                          |
| Temas 8                   | Test                     |
| 21ª y 22ª Semana          |                          |

|  |              |
|--|--------------|
| Temas 9                                | Test         |
| 23ª y 24ª semana                       |              |
| Tema 10                                | Test         |
| 25ª y 26ª Semana                       |              |
| Temas 11                               | Test         |
| 27ª y 28ª Semana                       |              |
| Temas 12                               | Test         |
| 29ª, 30ª ,31ª,32ª y 33ª Semana         |              |
| Presentaciones del trabajo obligatorio |              |
| 34ª semana                             |              |
|  | Examen final |