

# Guía Docente

Modalidad Presencial

## Dirección Estratégica

Curso 2023/24

# 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 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 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:

- **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 redundará 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 (60% 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.

➤ Trabajo obligatorio (30% 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 suspenso 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 (10% de la nota final)

EJERCICIOS Y ACTIVIDADES EVALUABLES	PROPORCIÓN
Trabajo Obligatorio y exposición del trabajo	30%
Participación en clase	10%
Examen final escrito	60%
<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. Sus funciones están claramente diferenciadas

complementándose al mismo tiempo. Las personas principales de este acompañamiento tutorial 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.

El alumno dispondrá de un horario de tutorías para contactar con estas figuras durante toda su formación académica. La información sobre el horario la encontrará el alumno en la plataforma virtual.

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

En relación a los horarios de atención en tutorías para consultas, aclaración de dudas, revisiones de trabajos y exámenes, etc., el profesor informará en la plataforma Blackboard de las franjas en las que tenga disponibilidad, pudiendo variar de un cuatrimestre a otro y también durante los meses de verano. Todo ello será informado oportunamente y con suficiente antelación a través del Campus Virtual.

**Herramientas para la atención tutorial:** Plataforma Blackboard, atención telefónica.

El alumno deberá consultar los horarios de clases de la asignatura en el apartado correspondiente dentro de la página web de la UCAV: [www.ucavila.es](http://www.ucavila.es)

Igualmente, se informará de ellos en la Plataforma Blackboard.

**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

\*La presente tabla se muestra a título indicativo, y está supeditada al normal desarrollo de las clases.