

Guía Docente

Modalidad Semipresencial

Dirección estratégica y
competitividad

Curso 2020/21

Máster Universitario en Administración y Dirección de Empresas



UCAV

www.ucavila.es

Nombre:	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD
Carácter:	OBLIGATORIO
Código:	10103MY
Curso:	1º
Duración (Semestral/Anual):	SEMESTRAL
Nº Créditos ECTS:	9
Prerrequisitos:	NINGUNO.
Departamento (Área Departamental):	FACULTAD CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS, ÁREA DEPARTAMENTAL ECONOMÍA Y EMPRESA
Lengua en la que se imparte:	CASTELLANO
Módulo:	DIRECCIÓN GENERAL Y TOMA DE DECISIONES
Materia:	DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES

En el curso 2020/2021, de manera general y como consecuencia de la situación sanitaria actual será de aplicación lo dispuesto en el Anexo I de esta Guía docente, para el escenario “**Nueva normalidad**”.

En caso de que las circunstancias sanitarias lleven a un nuevo confinamiento, será de aplicación lo dispuesto en el Anexo II de esta Guía para el escenario “**Confinamiento**”.

1

Profesorado

Profesor 1: VICENTE LUIS ENCISO DE YZAGUIRRE

Email: vicente.enciso@ucavila

Profesor 2: NOELIA MUÑOZ DEL NOGAL

Email: noelia.munoz@ucavila.es

2

Objetivos y competencias

2.1. COMPETENCIAS BÁSICAS

- Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación (CB6).
- Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio (CB7).
- Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios (CB8).
- Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones -y los conocimientos y razones últimas que las sustentan- a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades (CB9).
- Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo (CB10).

2.2. COMPETENCIAS GENERALES

- (CG 1) Capacidad para aplicar estrategias avanzadas multidisciplinares en contextos geoestratégicos globalizados a cualquier nivel organizacional.
- (CG 2) Comprensión avanzada del entorno empresarial. Aprendizaje continuo del contexto global en el que las organizaciones operan, con entornos cambiantes, culturas diversas y nuevos contextos competitivos.
- (CG 3) Reflexión profunda sobre el fomento del espíritu emprendedor de acuerdo a una visión y misión previamente definidas.
- (CG 4) Profundizar en el aprendizaje de las habilidades directivas necesarias para la dirección de una organización en un contexto globalizado.
- (CG 5) Conocimiento en profundidad de la operativa de gestión inherente a cualquier tipo de organización para poder obtener en cada momento los recursos necesarios, y que éstos sean fuente de ventajas competitivas duraderas.
- (CG6) Capacidad para desarrollar en toda su dimensión el liderazgo estratégico organizacional y para analizar resolver los problemas o imprevistos complejos. Fomento de la visión estratégica, de la capacidad decisional y de la creatividad e innovación necesaria para poder desarrollar estrategias empresariales competitivas y diferenciadoras.
- (CG8) Conocer detalladamente todos los aspectos globales a tener en cuenta para el desarrollo en profundidad de un plan de negocio, aplicables a cualquier contexto organizativo, a cualquier nivel departamental y con una dimensión global.

2.3. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

- (CE5) Capacidad para realizar al máximo nivel de detalle el concepto de estrategia empresarial, así como análisis estratégico específico para cada unidad de negocio de la empresa y de cada sector de actividad.
- (CE6) Capacidades específicas para comprender la importancia de la creatividad, la adaptabilidad y la innovación en la dirección estratégica de las organizaciones como forma de supervivencia a largo plazo.

- (CE7) Comprender y conocer en profundidad la importancia estratégica de la dirección de operaciones, de la producción y de la gestión de la calidad como mecanismos de mejora continua.
- CE8 Capacidad para analizar en profundidad la dimensión global de los negocios como fuente de valor, incluyendo aspectos como el riesgo político, la regionalización, los mercados emergentes o el gobierno global.
- CE15 Capacidad para comprender en profundidad los aspectos fundamentales para la creación y gestión de una empresa, y aplicar una metodología para el análisis y planificación de nuevas ideas de negocio y proyectos emprendedores.
- CE26 Conocer en profundidad las posibilidades que las tecnologías de la información ofrecen en la gestión y dirección empresarial.
- CE27. Aplicar en profundidad las oportunidades de comunicación ligadas a las nuevas tecnologías.

2.4. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Aprender los fundamentos, herramientas y fines de la dirección estratégica empresarial en tanto coordinadora de los subsistemas que componen la empresa de tal forma que los alumnos puedan realizar un plan estratégico de cualquier organización.
- Desarrollar y ser capaz de dirigir planes de acción empresarial innovadores adaptados a cada entorno específico con el fin de aprovechar las ventajas y retos existentes de tal forma que el alumno sea capaz de desarrollar ventajas competitivas duraderas.
- Comprensión del significado de la función de producción en la empresa y de las diferentes variables que intervienen en la misma, siendo capaces de desarrollar planes concretos de producción.
- Conocimiento de las características fundamentales de los elementos y dirección del sistema de operaciones y su importancia en tanto creadores de valor, así como la capacidad de articular planes globales de calidad.
- Conocer y manejar las diversas técnicas y herramientas sofisticadas de planificación y programación y saber calcular determinados indicadores y ratios de la actividad productiva.
- Conocer en profundidad las diversas herramientas que se encuentran bajo la dimensión de las tecnologías de la información.

- Saber adecuar a la dimensión estratégica de la empresa los recursos y habilidades proporcionados por la incorporación de las tecnologías de la información a la gestión empresarial.
- Capacidad para desarrollar planes estratégicos adaptables en función del entorno y las propias capacidades empresariales y para adecuar programas locales a nivel internacional aprovechando los retos y oportunidades del proceso de globalización.
- Conocimiento en profundidad de la base necesaria para desarrollar con éxito un plan de negocio en un ambiente altamente competitivo.
- Capacidad para determinar nuevas oportunidades de negocio desde una perspectiva emprendedora.



3.1. PROGRAMA

Tema 1 Estrategia Corporativa

Tema 2 Análisis del Entorno

Tema 3 Recursos y Competencias

Tema 4 Intención Estratégica

Tema 5 Criterios para la Orientación Estratégica

Tema 6 Criterios de Selección de Estrategias

Tema 7 La Organización y los Recursos ante el Cambio Estratégico

DESCRIPTOR

Toda organización debe estar sustentada en unos principios estratégicos dinámicos y adaptados al entorno que permitan conseguir los objetivos estratégicos planteados.

En esta asignatura se recogerán y estudiarán los conceptos esenciales relacionados con la dirección estratégica, haciendo ver al alumno la importancia y la trascendencia que tiene un

correcto planeamiento estratégico dentro de la organización. Se profundizará como una estrategia global debe estar consolidada en una serie de políticas y procedimientos comunes al conjunto de la organización, y como esta definición estratégica debe estar basada en el estudio del entorno y en el estudio de las propias capacidades y fortalezas de la organización; y ser fuente de ventajas competitivas.

De este modo, el alumno será capaz de identificar ventajas competitivas en cualquier organización; de diseñar las diferentes estrategias organizacionales; de conocer las direcciones y métodos de desarrollo para alcanzar las estrategias diseñadas y será capaz de comprender el proceso de planificación estratégica ligado a un contexto global e internacional. Se refiere a definir la estrategia y los valores competitivos al más alto nivel, es decir, aquellos que van a marcar a la organización en su conjunto y a la forma de aplicarlos.

3.2. BIBLIOGRAFIA

- 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.

**Para el escenario "Nueva normalidad" consultar Anexo I.
Para el escenario "Confinamiento" consultar Anexo II.**

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

- **Exposición del profesor:** el profesor desarrollará, mediante clases magistrales y dinámicas los contenidos recogidos en el temario, que podrán haber sido puestas previamente a disposición del alumno en forma de fotocopias o a través de la plataforma virtual de la UCAV.

- **Estudio de casos:** análisis de casos reales relacionados con la asignatura. En principio, esto habrá de realizarse durante las clases. Estos estudios de casos podrán ser evaluables.
- **Trabajo Individual:** consistirán en la realización por parte del alumno de un trabajo de investigación, la resolución de un caso práctico o de unos ejercicios y problemas prácticos propuestos por el profesor.
- **Tutoría personalizada:** tutoría individual del alumno con el profesor en la que este le oriente en el estudio, le dirija los trabajos que esté realizando y le resuelva las dudas que se le planteen. Todo profesor contratado en la universidad, sea para dar una asignatura o varias, tiene que incluir en su dedicación un tiempo semanal para tutorías personales. Este tiempo es el que los alumnos emplean para resolver dudas o recibir orientación, y de este modo se produce el seguimiento de los alumnos.
- **Estudio del alumno:** trabajo individual del alumno en el que estudie la materia teórica
- **Actividades de evaluación:** Examen tipo test. En el caso del Trabajo Fin de Máster, el alumno tendrá que defenderlo delante de un tribunal.

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.

**Para el escenario "Nueva normalidad" consultar Anexo I.
Para el escenario "Confinamiento" consultar Anexo II.**

La evaluación de esta asignatura se realiza mediante la media del examen (valorado en un 80%) y la realización de un trabajo obligatorio individual (con valor del 20%).

➤ Examen (80 % de la nota final)

El examen será una prueba objetiva de la materia a través de un tipo test con preguntas de verdadero y falso y preguntas de opción múltiple donde solo existe una respuesta válida.

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.

➤ Actividades de evaluación continua (20% de la nota final)

La superación del trabajo no constituye un requisito indispensable para la superación de la asignatura. 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 a través de su publicación en el Campus Virtual.

EJERCICIOS Y ACTIVIDADES EVALUABLES	PROPORCIÓN
Evaluación continua	20%
Examen final escrito	80%
TOTAL	100%

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 dos personas principales de este acompañamiento tutorial son:

- **Orientador Académico Personal:** encargado de planificar al alumno el estudio de la asignatura en función del tiempo disponible, incluso realiza nuevas planificaciones ajustándose a nuevos periodos marcados por el alumno según sus circunstancias personales y familiares. Otra de sus funciones es la de realizar un seguimiento del estudio del alumno, así como de dar al alumno información de carácter general necesaria en su proceso formativo.
- **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.

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 de la asignatura: 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.

7



Prácticas Presenciales

Esta asignatura no requiere de la realización de prácticas en laboratorio, aunque tanto las sesiones de exposición de trabajos como los informes escritos pueden ser considerados como prácticas.

8



Horario de la asignatura y Calendario de temas

Horario de la asignatura:

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. Igualmente, se informará de ellos en la Plataforma Blackboard.

El plan de trabajo y las semanas son orientativos, pudiendo variar ligeramente, dependiendo de la evolución del alumno durante las distintas sesiones.

ANEXO I

Escenario NUEVA NORMALIDAD

1



Medidas de adaptación de la metodología docente

La metodología docente no sufrirá ningún cambio y se seguirá lo dispuesto en la Guía docente de la asignatura

2



Medidas de adaptación de la EVALUACIÓN

La Evaluación no sufrirá ningún cambio y se seguirá lo dispuesto en la Guía docente de la asignatura

ANEXO II

Escenario CONFINAMIENTO

1



Medidas de adaptación de la metodología docente

La metodología docente no sufrirá ningún cambio y se seguirá lo dispuesto en la Guía docente de la asignatura

2



Medidas de adaptación de la EVALUACIÓN

La Evaluación no sufrirá ningún cambio y se seguirá lo dispuesto en la Guía docente de la asignatura

