

**FICHA IDENTIFICATIVA****Datos de la Asignatura**

<b>Código</b>	41043
<b>Nombre</b>	Implementación de estrategias competitivas y opciones de desarrollo estratégico
<b>Ciclo</b>	Máster
<b>Créditos ECTS</b>	14.0
<b>Curso académico</b>	2023 - 2024

**Titulación(es)**

<b>Titulación</b>	<b>Centro</b>	<b>Curso</b>	<b>Periodo</b>
2010 - M.U. en Estrategia de Empresa	Facultad de Economía	1	Anual

**Materias**

<b>Titulación</b>	<b>Materia</b>	<b>Caracter</b>
2010 - M.U. en Estrategia de Empresa	6 - Implementación de estrategias competitivas y opciones de desarrollo estratégico	Optativa

**Coordinación**

<b>Nombre</b>	<b>Departamento</b>
GONZALEZ CRUZ, TOMAS	105 - Dirección de Empresas 'Juan José Renau Piqueras'

**RESUMEN**

Este módulo se centra en las técnicas y problemáticas de la concreción de las estrategias competitivas y de las modalidades de desarrollo en acciones y planes específicos, así como en la puesta en práctica de estas opciones estratégicas.

**CONOCIMIENTOS PREVIOS**



### Relación con otras asignaturas de la misma titulación

No se han especificado restricciones de matrícula con otras asignaturas del plan de estudios.

### Otros tipos de requisitos

## COMPETENCIAS

### 2010 - M.U. en Estrategia de Empresa

- Conocer las características, problemáticas e implicaciones humanas, económicas, político-legales y organizativas de las diferentes modalidades de desarrollo estratégico (fusiones y/o adquisiciones de empresas; alianzas estratégicas, desarrollo interno)
- Saber concretar la estrategia en acciones específicas y medibles, así como integrar la estrategia competitiva y corporativa con las diferentes funciones de la empresa (finanzas, marketing, producción, aprovisionamiento, políticas de calidad, innovación, recursos humanos)
- Conocer las principales líneas de investigación abiertas en el área de la dirección de empresas y su estado de desarrollo actual
- Plantear estrategias innovadoras y pensar de modo creativo: dirigir procesos creativos propios y de otras personas gestionando y aprovechando la diversidad
- Liderar equipos de personas en el desarrollo y aplicación de estrategias, seleccionando el estilo de liderazgo apropiado en cada situación, estableciendo objetivos, motivando y controlando los resultados, apoyando el desarrollo de las personas y aprovechando su diversidad y riqueza
- Gestionar procesos de negociación en diferentes contextos, y saber desarrollar procesos de cambio organizativo.
- Que los/las 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.
- Que los/las 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.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Saber concretar la estrategia en acciones específicas y medibles, así como integrar la estrategia competitiva y corporativa con las diferentes funciones de la empresa (finanzas, marketing, producción, aprovisionamiento, políticas de calidad, innovación, recursos humanos...).

Conocer las características, problemáticas e implicaciones humanas, económicas, político-legales y



organizativas de las estrategias en contextos de crecimiento y de inestabilidad o crisis, tanto en lo relativo a la determinación del ámbito de actividad (cartera de negocios y ámbito geográfico) como en lo relativos a los argumentos competitivos y las estrategias de negocio.

Desarrollar competencias analíticas que permitan extraer conocimiento relevante del análisis de la información disponible.

Desarrollar modelos de negocio innovadores que permiten escapar de la dinámica competitiva propia de los sectores maduros.

Conocer las principales líneas de investigación abiertas en el área de la dirección de empresas y su estado de desarrollo actual.

## DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS

### 1. Herramientas para la implementación de estrategias

Mostrar cómo se concreta la estrategia

Analizar qué técnicas o herramientas podemos utilizar para facilitar la implementación de la estrategia formulada.

Mostrar cómo el diseño de la organización puede actuar como facilitador (o freno) para una correcta implementación de la estrategia

Explicar las herramientas de implementación ofrecen información continua que facilita el control a priori y permite la reformulación de la estrategia, dotando a los procesos estratégicos de mayor flexibilidad

El estudiante deberá ser capaz de:

Saber concretar la estrategia en acciones específicas y medibles, así como integrar la estrategia competitiva y corporativa con las diferentes funciones de la empresa (finanzas, marketing, producción, aprovisionamiento, políticas de calidad, innovación, recursos humanos).

Plantear estrategias innovadoras y pensar de modo creativo: dirigir procesos creativos propios y de otras personas gestionando y aprovechando la diversidad.

Liderar equipos de personas en el desarrollo y aplicación de estrategias, seleccionando el estilo de liderazgo apropiado en cada situación, estableciendo objetivos, motivando y controlando los resultados, apoyando el desarrollo de las personas y aprovechando su diversidad y riqueza.

### 2. Implementing Value Innovation Strategies (clases en inglés)

En este curso, participará en el siguiente proceso sistemático de pensamiento innovador, que le servirá en futuras situaciones profesionales. Con base en todo su aprendizaje previo a lo largo de este maestro, primero aprenderá a reconocer las complejidades de una situación específica de no ganar en un entorno altamente competitivo y en un mercado en declive. Aprenderá a cambiar su paradigma de pensamiento y, al reconocer y crear una demanda de "no clientes", penetrará en la innovación de su estrategia empresarial. Como resultado, creará un modelo de negocio innovador, que planea ser sostenible en el mercado. Enfrentará la naturaleza temporal de la sostenibilidad frente a la competencia y movilizará barreras cognitivas y económicas para defender su posición mientras pueda obtener la



ventaja temporal del negocio. Al entrar en este ciclo innovador, adquirirá un enfoque único para la resolución de problemas.

Al finalizar el curso, el estudiante debería ser capaz de:

- Identificar, agregar y analizar información pertinente de diferentes fuentes.
- Tomar decisiones sobre un análisis realizado por un grupo.
- Crear soluciones innovadoras.
- Identificar la diferencia entre el pensamiento competitivo y un paradigma innovador.
- Aplicar herramientas de un modelo para resolver una situación de negocio.
- Piense conceptualmente en la creación de nuevos modelos de negocio.
- Apreciar la interdependencia de las múltiples dimensiones de un negocio
- Adoptar una mentalidad innovadora y aplicar técnicas de innovación de valor a la creación de una oportunidad de negocio.
- Dominar una estrategia sostenible basada en una oportunidad de negocio innovadora.

### 3. Business Turnaround

En esta asignatura se presentan y abordan las principales contingencias organizativas durante el declive y la crisis, el diagnóstico de las situaciones de inestabilidad, las principales decisiones en dichas situaciones, en concreto la decisión entre el abandono o la reestructuración, y el proceso de implementación o puesta en práctica de la estrategia (el proceso de turnaround).

Por ello, también se ocupa del análisis de los factores moderadores en la respuesta, la comunicación de la estrategia y la relación con stakeholders, las acciones defensivas encaminadas a la reducción de costes, desinversiones, la reestructuración organizativa, laboral, de equipos directivos, financiera y los procesos concursales y de quiebra; así como de las más ofensivas dirigidas hacia un reposicionamiento estratégico.

Respecto de las estrategias de supervivencia/turnaround los contenidos que se estudian son los siguientes:

- El diagnóstico de las situaciones de inestabilidad/ crisis.
- Principales decisiones en situaciones de inestabilidad/ crisis.
- Salida vs. Saneamiento; velocidad del proceso.
- La comunicación de la estrategia y la relación con stakeholders.
- Reestructuraciones del ámbito de actividad.
- Acciones de reducción de costes (outsourcing; offshoring; retrenchment; desinversiones).
- Reestructuración organizativa.
- Reestructuraciones laborales y de equipos directivos.
- Reestructuración financiera.
- Procesos concursales y quiebra.





#### 4. Change Management

Esta asignatura ofrece una panorámica de la gestión del cambio en las organizaciones. El objetivo básico es concienciar de la importancia de saber gestionar los cambios en las empresas públicas y privadas como vía clave para reducir la posibilidad de fracaso. Para ello, se expondrá la fundamentación teórica correspondiente, tras la cual diversos profesionales presentarán casos prácticos que ellos han gestionado y debatirán con los asistentes sobre los mismos. El enfoque hacia las personas, la estrategia y el sector público regirán las sesiones prácticas y permitirán estudiar los procesos de cambio a través de sus etapas, obstáculos y facilitadores.

#### VOLUMEN DE TRABAJO

ACTIVIDAD	Horas	% Presencial
Clases de teoría	140,00	100
Elaboración de trabajos en grupo	35,00	0
Elaboración de trabajos individuales	35,00	0
Estudio y trabajo autónomo	140,00	0
<b>TOTAL</b>	<b>350,00</b>	

#### METODOLOGÍA DOCENTE

Método del caso y sistemas de docencia participativa

#### EVALUACIÓN

La materia se evaluará tanto a través de pruebas (de ensayo, objetivas y/u orales) como a través de técnicas de observación. Las pruebas consistirán en trabajos a presentar a lo largo del curso y exámenes (con preguntas de ensayo y/o objetivas), así como la presentación oral de los trabajos o prácticas realizadas. Estas pruebas tendrán por objeto evaluar el nivel de alcance de los resultados del aprendizaje y especialmente aquellos centrados en las competencias específicas del módulo respecto a contenidos y aplicación.

Asimismo, se aplicarán técnicas de observación o evaluación continua, basadas en su participación e implicación en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta evaluación se realizará a través de los informes individuales y trabajos presentados de forma escrita y oral, así como en la participación. Deben permitirán medir el alcance de todos los resultados del aprendizaje, especialmente de las competencias de habilidades. Se evaluará la capacidad del alumnado para trabajar en equipo, argumentar y defender ideas, así como sus actitudes de acuerdo con criterios éticos, responsabilidad social, de equidad, igualdad y respeto de los derechos humanos.



## REFERENCIAS

### Básicas

- Bontis, N., Crossan, M.M., y Hulland, J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of Management Studies*, Vol. 39, No. 4, pp. 437-469.

Abdullah, H.S. y Ahmad, J. (2009): The fit between organizational structure, management orientation, knowledge orientation, and the values of ISO 9000 standard. A conceptual analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*. Vol. 26 No. 8, pp. 744-760.

Kaplan y Norton (2001): Como utilizar el Cuadro de Mando Integral (The strategy-focused organization). Harvard Business School Press.

Kaplan, R. S. y D. P. Norton (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review* (January-February): 75-85.

### Complementarias

- La especificación de los materiales y referencias bibliográficas complementarias 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>)