# FITXA IDENTIFICATIVA

## DADES DE L'ASSIGNATURA

**Codi:** 33570
**Nom:** Direcció estratègica de l'empresa
**Cicle:** Grau
**Crèdits ECTS:** 6
**Curs acadèmic:** 2026-27

## TITULACIONS

| Titulació | Centre | Curs | Periode |
|---|---|---|---|
| 1309 - Grau en Relacions Laborals i Recursos Humans | Facultat de Ciències Socials | 3 | Segon quadrimestre |

## MATÈRIES

| Titulació | Matèria | Caràcter |
|---|---|---|
| 1309 - Grau en Relacions Laborals i Recursos Humans | Dirección estratégica de la empresa | OBLIGATÒRIA |

## COORDINACIÓ

ESCRIBA CARDA NAIARA

# RESUM

La matèria està centrada en l'estudi dels plantejaments actuals de la direcció de les empreses, aplicant un enfocament global i integrador de l'anàlisi i de les decisions empresarials de caràcter estratègic. A través de l'estratègia els directius tracten d'orientar el rumb i el desenvolupament de les empreses, buscant l'equilibri entre el desenvolupament i la supervivència a llarg termini, la rendibilitat i la consecució d'objectius a curt termini.

Per aplicar aquesta metodologia de direcció en la pràctica professional l'estudiant haurà de comprendre els processos i els aspectes que són claus en la formulació d'estratègies empresarials, així com els factors i elements que poden facilitar o entorpir la posada en pràctica o implantació de les dites estratègies. A més, caldrà avaluar aquestos processos per si podem introduir millores en l'estratègia o si és necessari considerar alternatives més efectives.

Per això, els objectius generals que es pretén aconseguir amb este programa són:

- Donar a conèixer l'estudiant els fonaments i les ferramentes de la Direcció Estratègica, amb la suficient profunditat perquè comprenga la seua filosofia de direcció i siga capaç d'aplicar-la en la pràctica empresarial.
- Aconseguir una comprensió equilibrada dels aspectes a considerar en la formulació d'estratègies empresarials; així com en la implantació i, finalment, en el control i avaluació de les mateixes.
- Introduir les interrelacions i integració existent entre els mateixos elements estudiats en aquesta assignatura i altres conceptes i matèries complementàries, l'estudi dels quals es pot ampliar en assignatures optatives o de lliure elecció.

Per aconseguir aquests objectius, el programa de l'assignatura està dividit en tres parts fonamentals:

- La primera part és una ampla introducció al marc teòric de la Direcció Estratègica on repassem alguns conceptes fonamentals i presentem el procés estratègic de manera completa i integrada, per arribar a l'esquema general a desenvolupar en el curs.
- Dins de l'esquema genreal de la Direcció Estratègica, en la segona part es revisa el procés de formulació de l'estratègia, des del diagnòstic estratègic fins les diferents opcions estratègiques disponibles per a les organitzacions.
- Seguint amb el desenvolupament de l'esquema general de la Direcció Estratègica, en la tercera part es desenvolupen els tòpics propis del procés d'implementació de l'estratègia, des de l'avaluació de la pròpia estratègia fins els fonaments dels sistemes de planificació i control de l'estratègia.

ute; de la pròpia estratègia fins els fonaments dels sistemes de planificació i control de l'estratègia.>

## CONEIXEMENTS PREVIS

### RELACIÓ AMB ALTRES ASSIGNATURES DE LA MATEIXA TITULACIÓ

No s'ha especificat restriccions de matrícula amb altres assignatures del pla d'estudis.

### ALTRES TIPUS DE REQUISITS

Els coneixements previs requerits per al seguiment adequat del curs es fonamenten en els continguts relacionats amb els diferents mòduls de l'àrea d'Organització d'Empreses, açò és: Introducció al Funcionament de l'Empresa, La Direcció en l'Empresa, Estructura de l'Organització i La Funció de Recursos Humans.

## COMPETÈNCIES / RESULTATS D' APRENENTATGE

### 1309 - Grau en Relacions Laborals i Recursos Humans

Analitzar, sintetitzar i raonar críticament.

Analitzar i avaluar els factors que determinen les desigualtats en el món del treball.

Analitzar i prendre decisions en matèria d'estructura organitzativa i organització del treball.

Aprendre de manera autònoma i desenvolupar la iniciativa i l'esperit emprenedor.

Assessorar i prendre decisions en matèria de gestió de recursos humans referents a la política retributiva, política de selecció i desenvolupament de personal i disseny de plantilles.

Col·laborar eficaçment en equips de treball, assumint responsabilitats i funcions de lideratge i contribuint a la millora i desenvolupament col·lectiu.

Comprendre els fonaments d'organització de les empreses.

Conèixer els fonaments bàsics de la funció directiva i dels processos de presa de decisions.

Conèixer els fonaments del procés d'elaboració i posada en pràctica de l'estratègia, i de les diferents opcions estratègiques.

Conèixer i aplicar els principis del codi deontològic professional.

Conèixer i aplicar les polítiques de direcció de recursos humans i els instruments per a la gestió d'aquestes.

Desenvolupar accions d'organització i planificació.

Desenvolupar una visió interrelacionada sobre les diferents disciplines acadèmiques que analitzen l'àmbit laboral.

Dirigir grups de treball en l'àmbit de les relacions laborals i recursos humans.

Elaborar i dissenyar estratègies organitzatives, desenvolupant l'estratègia de recursos humans de l'organització.

Gestionar la informació, redactar i formalitzar informes i escrits.

Resoldre problemes, aplicar el coneixement a la pràctica i desenvolupar la motivació per la qualitat.

Respectar i promocionar els drets fonamentals, la igualtat entre homes i dones, la igualtat d'oportunitats i la no discriminació, els valors democràtics i la sostenibilitat.

Seleccionar i gestionar informació i documentació sociolaboral.

Utilitzar les tecnologies de la informació i de la comunicació.

## DESCRIPCIÓ DE CONTINGUTS

## 1. INTRODUCCIÓ AL PROCÈS ESTRATÈGIC

1.1. Origen de la Direcció Estratègica i actitud estratègica
1.2. Concepte destratègia
1.3. El procès de Direcció Estratègica
1.4. Nivells de l'Estratègia i Unitats Estratègiques de Negoci
1.5. Missió, visió i objectius
1.6. Stakeholders i mapa de poder

## 2. ANÀLISI EXTERNA

2.1. Introducció
2.2. Anàlisi de lentorn general
2.3. Anàlisi de lentorn competitiu
2.4. Anàlisi intrasectorial: grups estratègics
2.5. Eines avançades danàlisi de l'entorn: previsió, prospectiva i mètode d'escenaris

## 3. ANÀLISI INTERNA

3.1. Recursos, capacitats i avantatge competitiu
3.2. Mètodes danàlisi
3.3. Integració de lanàlisi interna i externa: anàlisi DAFO

## 4. ESTRATÈGIES CORPORATIVES

4.1.Marc per al disseny destratègies
4.2.Direccions de desenvolupament
4.3.Modalitats de desenvolupament

## 5. ESTRATÈGIES COMPETITIVES

5.1. Argument competitiu
5.2. Estratègies genèriques: lideratge en costos, diferenciació i enfocament
5.3. El model del rellotge estratègic

## 6. AVALUACIÓ I SELECCIÓ DESTRATÈGIES

6.1. Conveniència
6.2. Factibilitat
6.3. Acceptabilitat
6.4. Selecció destratègies

# 7. PLANIFICACIÓ I CONTROL DE L'ESTRATÈGIA

7.1. Decisions d'implementació
7.2. Objectius, estratègia i planificació
7.3. El procés de control
7.4. Sistemes de planificació i control:el quadre de comandament integral (CMI)
7.5. Sistemes d'informació per a la presa de decisions

## VOLUM DE TREBALL (HORES)

### ACTIVITATS PRESENCIALS

| Activitat | Hores |
|---|---|
| Teoria-Pràctiques | 60,00 |
| **Total hores** | **60,00** |

### ACTIVITATS NO PRESENCIALS

| Activitat | Hores |
|---|---|
| Assistència a altres activitats | 6,00 |
| Elaboració de treballs individuals o en grup | 40,00 |
| Estudi i treball autònom | 9,00 |
| Preparació de classes | 16,00 |
| Preparació d'activitats d'avaluació | 4,00 |
| Resolució de casos pràctics | 15,00 |
| **Total hores** | **90,00** |

## METODOLOGIA DOCENT

Donat el caràcter teoricopràctic de l'assignatura, s'utilitzarà una combinació de mètodes docents amb la finalitat d'aconseguir els objectius establerts. Es farà ús de la classe magistral participativa per a exposar a l'alumnat els conceptes més complexos i donar una visió general del tema. En qualsevol cas, s'utilitzaran mètodes docents que busquen la implicació de l'alumne/a en el seu procés d'ensenyament-aprenentatge. L'elecció d'aquests mètodes es justifica perquè afavoreixen la interacció professor-estudiant i la interacció entre estudiants. I el més important, possibiliten el desenvolupament de les destreses i habilitats socials. Amb tot això, el conjunt de mètodes docents, distingint entre classes teòriques i pràctiques, és el següent:

**CLASSES TEÒRIQUES.**

En les classes teòriques, la duració de les quals és d'aproximadament 2 hores s'utilitzarà, fonamentalment, el mètode didàctic de la lliçó magistral, però en la seua modalitat participativa, per a presentar els continguts de l'assignatura. Així doncs, cada sessió s'iniciarà amb un esquema dels continguts que s'abordaran, i es finalitzarà ressaltant els aspectes més rellevants contemplats. Això facilitarà el desenvolupament de la classe i que l'estudiant tinga clar quins són els aspectes més rellevants que considerar. El professor/a pot facilitar esquemes, per al seguiment de la classe per part dels estudiants. Aquests esquemes constituiran la base perquè aquests puguen elaborar el seu propi material d'estudi, però en cap cas substituiran la consulta de manuals de referència. Així doncs, a partir

dels guions facilitats, la consulta de la bibliografia recomanada i les notes preses durant les exposicions, l'estudiant haurà d'elaborar els seus propis materials.

Aquesta metodologia possibilita que els alumnes participen d'una manera més activa en afavorir un diàleg crític, modificant el ritme de la classe i dinamitzant-la. Amb aquesta intenció el/la professor/a podrà establir que, en el desenvolupament de les sessions, els alumnes hagen de fer un treball previ que es materialitzarà a contestar una sèrie de qüestions relacionades amb la temàtica a tractar. Aquest treball previ realitzat per l'alumne permetrà començar cadascuna de les sessions teoricopràctiques amb una qüestió a resoldre que incitarà la participació dels alumnes per a, a continuació, presentar els conceptes bàsics que s'abordaran en cadascun dels temes.

**CLASSES PRÀCTIQUES.**

Les classes pràctiques, amb una duració aproximada de 2 hores, tenen com a finalitat, d'una banda, poder aplicar, a un cas real o fictici, els conceptes que s'aborden en les classes teòriques; i, d'altra banda, desenvolupar la capacitat per a treballar en grup i les habilitats de comunicació interpersonal. En aquestes classes, els estudiants, preferentment en equip, hauran d'analitzar diferents casos d'empreses a proposta dels professors, aplicant els coneixements adquirits en les classes teòriques.

En aquest sentit, el/la docent pot optar per tres metodologies de treball:

1) Proposar a cada grup d'estudiants l'aplicació dels conceptes i eines vistes en l'assignatura a un cas real d'empresa. Així, els estudiants hauran de realitzar un informe de resultats a partir d'un guió facilitat per el/la professor/a. Per a la seua elaboració, l'estudiantat haurà de buscar inputs d'informació a través de diferents fonts (bases de dades, premsa, o si és possible entrevistes a directius de l'empresa¿). Els informes finals s'entregaran i presentaran en les diferents sessions de pràctica, on el/la professora proporcionarà un feedback constructiu.

2) Alternativament, el docent pot optar per proposar als estudiants casos específics per a tractar diverses problemàtiques vinculades amb els continguts de l'assignatura (mètode del cas). Els casos seran resolts i discutits en les sessions i pot ser necessari la realització d'alguna tasca especifica, a mode de treball previ a la classe, per a garantir la qualitat i discussió del treball realitzat en classe. La realització d'aquests casos pot requerir de la consulta de bases de dades o la lectura d'articles de premsa, entre altres.

3) Finalment, poguera donar-se el cas que el docent aplique una combinació de les dues metodologies descrites amb anterioritat, utilitzant casos reals i informes per a la millor comprensió d'alguns conceptes i eines de l'assignatura, i aplicant el mètode del cas tradicional per a treballar altres conceptes i eines diferents.

## AVALUACIÓ

Per a un millor seguiment i aprofitament d'aquesta assignatura es recorda que, d'acord amb l'article 6.9 del Reglament d'avaluació i qualificació de la UV, l'assistència a les classes és obligatòria. Es considera que un estudiant ha complit amb l'assistència si ho fa, com a mínim, al 80% de les hores de les sessions, i si ha justificat adequadament la impossibilitat per causa de força major en un termini de 15 dies des de l'absència. L'avaluació i el control de l'aprenentatge es duen a terme sobre els continguts de l'assignatura tant de caràcter teòric com de caràcter pràctic. Compliran tant una funció sumativa (acreditar el nivell de formació obtingut), com a formativa (retroalimentació per a la millora del procés d'ensenyament aprenentatge).

D'aquesta manera, l'avaluació de l'assignatura es realitzarà combinant diferents instruments de recollida d'informació que pretenen obtindre evidències sobre l'aprenentatge de l'alumne. A continuació, es detalla el desglossament de l'avaluació de l'assignatura.

**Bloc A** (Examen): Un 60% de la nota final es derivarà de la realització d'una prova escrita que es realitzarà en la data oficial que establisca el calendari d'exàmens de la Facultat de Ciències Socials. La prova escrita serà coherent amb la metodologia activa posada en pràctica al llarg del curs. Inclourà tant preguntes tipus test com de desenvolupament, les quals poden estar referides a un cas d'empresa.

**Bloc B** (Avaluació Continua): Un 40% de la nota final es deriva de l'avaluació contínua, la qual és de caràcter formatiu, ja que permet un procés de retroalimentació tant per al professor com per a l'alumne. Aquesta avaluació es basa, al seu torn, en dues parts:

a) Assistència activa i participació en classe (teòrica i pràctica), debats, resolució de problemes i/o realització de controls intermedis en classe, relacionats amb el contingut de la matèria. També es considera en l'avaluació la participació activa en els seminaris o activitats de formació complementaria que puguen organitzar-se en el marc de l'assignatura (1,5 punts).

b) Lliurament d'informes sobre els casos estudiats durant les sessions pràctiques. En aquesta avaluació contínua es consideraran el lliurament d'informes sobre els casos proposats que siguen sol·licitats pel professor, la participació en la resolució dels casos i l'actitud en classe cap a l'aprenentatge (2,5 punts).

La part de l'avaluació contínua corresponent a l'assistència, participació i als treballs d'exposició en grup a l'aula durant les sessions de pràctiques resulta, per la seua pròpia naturalesa, no recuperable --part a)--. No obstant això, la part relativa a l'elaboració i lliurament d'informes sobre els casos analitzats sí que és recuperable en 2a convocatòria.

**Valoració final en 1ª convocatòria.**

La qualificació final de l'estudiant serà la resultant de la suma ponderada de les notes obtingudes en cada part de l'avaluació --examen (60%) i avaluació contínua (40%)-- sempre que s'haja superat la part corresponent a la prova escrita convocada de manera oficial per la Facultat de Ciències Socials. En cas contrari, no se sumarà la qualificació obtinguda en l'avaluació contínua i l'assignatura estarà suspesa.

Si s'aprova l'examen, però la nota d'avaluació contínua obtinguda és insuficient com perquè el valor de l'examen més l'avaluació contínua siga igual o superior a 5, no se superarà l'assignatura, havent d'acudir a la segona convocatòria. En cap cas es guarda la nota de l'examen fins a la 2a convocatòria.

Si se suspèn l'examen, però la nota d'avaluació contínua obtinguda és igual o superior a 2, es manté la nota d'avaluació contínua per a la segona convocatòria.

**Valoració final en 2ª convocatòria.**

Conforme amb la normativa de la Universitat de València aprovada pel Consell de Govern el 30 de maig de 2017 (*ACGUV 108/2017), *¿l'estudiantat té dret a poder superar en segona convocatòria l'assignatura mitjançant la realització d'un examen en el qual se li avalue de totes les activitats d'avaluació contínua recuperables, i a mantindre la nota d'aquelles no recuperables.¿*.

Conseqüentment, a tal fi, els estudiants que no opten per l'avaluació contínua, o que havent optat la seua nota siga inferior a 2 punts, hauran de realitzar, en les dates oficials que la Facultat de Ciències Socials establisca per als exàmens de la 2a convocatòria del curs acadèmic, una prova objectiva, complementària a la de caràcter teòric, corresponent a les activitats d'avaluació contínua recuperables i suposarà una qualificació màxima de dos punts i mig (2,5).

L'alumnat que realitze aquesta prova substituirà la seua nota recuperable de l'avaluació contínua per l'obtinguda en aquesta prova. A aquesta nota se sumarà, si és el cas, la nota obtinguda en les activitats amb qualificació considerada ¿no recuperable¿.

Cap de les notes obtingudes en l'assignatura, ni en l'examen ni en l'avaluació contínua, es guarden ni mantenen d'un curs acadèmic a un altre.

**Ús de la Intel·ligència Artificial**

Es recorda que cal evitar qualsevol forma de frau derivada de plagi o ús de documentació sense citació de fonts. Segons la llei 3/2022, de 24 de febrer, de convivència universitària, el frau també inclou l'ús d'aplicacions d'intel·ligència artificial sense explicitar que han sigut utilitzades i sense explicar què *prompts*, o instruccions, s'han aplicat per a obtindre els resultats.

En aquest sentit, i especialment pel que fa a l'elaboració d'informes o resolució de casos, relatius a la part d'avaluació contínua, es podrà establir un percentatge màxim permès de l¿¿*índex de probabilitat d'ús de IA*¿ que proporciona el programari de detecció de plagi i *IA institucional a la Universitat de València.

Seguint l'article 28 del Reglament d'usos lingüístics de la (*ACGUV 167/2014, de 30 de setembre, modificat per *ACGUV 146/2023), els enunciats dels exàmens i dels exercicis es presentaran en la llengua en què s'haja ofert oficialment l'assignatura.

## BIBLIOGRAFIA

Guerras, L. A. y Navas, J. E. (2022): Dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones,

Thompson-Reuters Civitas, 6ª Ed., Cizur Menor.

Iborra, M.; Dasi, A.; Dolz, C. y Ferrer, C. (2014): Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas, Paraninfo, Madrid.

Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., Regnér, P. y Puranam, P. (2023). Fundamentos de estrategia (6.ª ed.). Pearson Educación.

Urra, J. A. (2018): Dirección estratégica para el siglo XXI. La gestión ante los límites del crecimiento, Pirámide, Madrid.

Albizu, E. y Landeta, J. (coords.) (2014): Dirección estratégica de los recursos humanos: teoría y práctica, Pirámide, Madrid.

David, F. R., David, F. R. y David, M. E. (2023). Conceptos de administración estratégica (17.ª ed.). Pearson Educación.

Fernández, A. (2015): Dirección Estratégica con perspectiva de género en la empresa, Roble.

Hodge, B. J.; Anthony, W. P. y Gales, L. M. (2003): Teoría de la organización. Un enfoque estratégico, Prentice-Hall, Madrid.

Jiménez, J. A. (2015): Dirección Estratégica, Pirámide, Madrid.

Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2023). Administración estratégica: En busca de la ventaja competitiva (23.ª ed.). McGraw-Hill.

p>