

**FICHA IDENTIFICATIVA****DATOS DE LA ASIGNATURA****Código:** 35796**Nombre:** Dirección Estratégica de la Empresa**Ciclo:** Grado**Créditos ECTS:** 9**Curso académico:** 2025-26**TITULACIONES**

Titulación	Centro	Curso	Periodo
1313 - Grado en Administración y Dirección de Empresas	Facultat d'Economia	2	Sin determinar, Anual
1330 - Grado en Administración y Dirección de Empresas (Ontinyent)	Facultat d'Economia	2	Sin determinar, Anual
1921 - Doble Grado en Administración y Dirección de Empresas y Derecho	Facultat d'Economia	2	Sin determinar, Anual
1926 - Doble Grado en Turismo y Administración y Dirección de Empresas	Facultat d'Economia	2	Sin determinar, Anual

MATERIAS

Titulación	Materia	Carácter
1313 - Grado en Administración y Dirección de Empresas	Dirección General de la Empresa	OBLIGATORIA
1330 - Grado en Administración y Dirección de Empresas (Ontinyent)	Dirección General de la Empresa	OBLIGATORIA
1921 - Doble Grado en Administración y Dirección de Empresas y Derecho	Asignaturas obligatorias de segundo curso	OBLIGATORIA
1926 - Doble Grado en Turismo y Administración y Dirección de Empresas	Asignaturas de segundo curso	OBLIGATORIA

COORDINACIÓN

SANCHEZ PEINADO MARIA ESTER

SANCHEZ PEINADO MARIA LUZ

SOLER TARAZONA FRANCISCO JOSE

RESUMEN

Dirección Estratégica de la Empresa es una asignatura de formación obligatoria, que se imparte durante el primer y el segundo semestre del segundo curso del Grado en ADE. Está adscrita al Área de Organización de Empresas y consta de un total de 9 créditos ECTS.



Para responder a las exigencias del Grado, se propone un programa que aporte al estudiante los conocimientos básicos necesarios para el estudio de los planteamientos actuales de la Dirección de la Empresa, aplicando un enfoque global e integrador al análisis y a las decisiones empresariales de carácter estratégico.

A través de este sistema de dirección, las personas encargadas de dirigir las empresas tratan de orientar el rumbo y el desarrollo de las mismas, buscando el equilibrio entre el desarrollo y la supervivencia a largo plazo, y la rentabilidad y la consecución de objetivos a corto plazo.

Para aplicar este sistema de dirección en la práctica profesional el estudiante deberá empezar asimilando el proceso de formulación de la estrategia y de los modelos de análisis estratégico para, a continuación, comprender los factores y elementos que pueden facilitar o entorpecer la correcta puesta en práctica o implantación de dichas estrategias.

Al finalizar esta asignatura el estudiante será capaz de entender el fenómeno de las diferencias en los resultados empresariales de empresas ubicadas en un mismo contexto.

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

No se requieren conocimientos previos de la materia. Es recomendable tener aprobada la asignatura de Fundamentos de Dirección de Empresas de primer curso.

COMPETENCIAS / RESULTADOS DE APRENDIZAJE

-

Saber contextualizar los principios de la dirección de empresas y del diseño e implantación de estrategias al ámbito de los negocios internacionales.

DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN AL PROCESO ESTRATÉGICO

1.1. Origen de la Dirección Estratégica y actitud estratégica

1.2. Estrategia: definición y componentes



1.3. El proceso de Dirección Estratégica

1.4. Niveles de Estrategia y Unidades Estratégicas de Negocio

2. EL PROPÓSITO ESTRATÉGICO

2.1. Misión, visión, valores y objetivos

2.2. Gobierno corporativo

2.3. Stakeholders y mapa de poder

2.4. Ética y Responsabilidad Social Empresarial: iniciativas y herramientas

2.5. Contexto cultural

3. ANÁLISIS EXTERNO

3.1. Elementos de análisis avanzado del entorno: general y competitivo

3.2. Análisis intrasectorial: los Grupos Estratégicos

3.3. Herramientas avanzadas de análisis del entorno: previsión, prospectiva y el método de escenarios

4. ANÁLISIS INTERNO

4.1. Recursos, Capacidades y Ventaja Competitiva

4.2. Métodos de análisis interno

4.3. Integración del análisis interno y externo: análisis DAFO



5. ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

- 5.1. Marco para el diseño de las estrategias
- 5.2. Estrategias corporativas
- 5.3. Estrategias de diversificación: herramientas específicas de gestión

6. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

- 6.1. Argumento competitivo
- 6.2. Estrategias genéricas: liderazgo en costes, diferenciación y nicho
- 6.3. El modelo del Reloj Estratégico
- 6.4. Estrategias según el ciclo de vida de la industria: implicaciones corporativas y competitivas

7. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

- 7.1. Análisis de la conveniencia
- 7.2. Análisis de la factibilidad
- 7.3. Análisis de la aceptabilidad
- 7.4. Selección de estrategias

8. SISTEMAS DE IMPLANTACION: PLANIFICACIÓN Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- 8.1. Decisiones de implementación



8.2. Objetivos, estrategia y planificación

8.3. El proceso de control

8.4. Sistemas de planificación y control

8.5. Sistemas de información para la toma de decisiones

9. DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN

9.1. El diseño de la organización

9.2. Variables de diseño

9.3. Factores de contingencia

9.4. Tipos de estructuras organizativas. Relación con la estrategia

10. ESTRATEGIA Y RECURSOS HUMANOS

10.1. Opciones estratégicas de RRHH

10.2. Selección de Estrategias de RRHH para mejorar los resultados

10.3. Desarrollo de competencias y orientación del comportamiento

11. CAMBIO ESTRATÉGICO

11.1. Definición del cambio estratégico

11.2. Tipos de cambio



11.3. Agentes y palancas del cambio

11.4. Resistencia al cambio, estilos/técnicas de gestión del cambio

VOLUMEN DE TRABAJO (HORAS)

ACTIVIDADES PRESENCIALES

Actividad	Horas
Teoría	30,00
Prácticas en aula	60,00
Total horas	90,00

ACTIVIDADES NO PRESENCIALES

Actividad	Horas
Asistencia a otras actividades	0,00
Elaboración de trabajos individuales o en grupo	40,00
Estudio y trabajo autónomo	0,00
Preparación de clases	60,00
Preparación de actividades de evaluación	35,00
Resolución de casos prácticos	0,00
Total horas	135,00

METODOLOGÍA DOCENTE

En el proceso de enseñanza-aprendizaje de Dirección Estratégica de la Empresa se utilizarán diferentes métodos docentes. Por una parte, se continuará haciendo uso de formas didácticas expositivas para el caso de las clases teóricas, aunque se utilizarán otros métodos docentes -formas didácticas de participación- que buscan la implicación del alumno en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este segundo tipo de métodos favorecen la interacción tanto entre el profesor y el estudiante como entre los propios estudiantes, y son adecuados para el desarrollo las competencias genéricas. La metodología será la siguiente:

Ø *Clases teóricas*: se hará uso, fundamentalmente, de la lección magistral para presentar los contenidos de la asignatura especificados anteriormente. Además, como los estudiantes tendrán un papel más activo en su proceso de enseñanza-aprendizaje y se les debe facilitar la autonomía en tal proceso, para cada tema dispondrán de un esquema-guía que les permitirá, a través de la consulta de la bibliografía, la construcción de sus propios materiales de estudio. Con ello se pretende desarrollar las siguientes competencias genéricas: análisis y síntesis de la información, capacidad crítica, y la capacidad de aprender y trabajar de forma autónoma.

Ø *Clases prácticas*: permiten poner en práctica los conocimientos adquiridos en las clases teóricas y poner de manifiesto la capacidad para trabajar en grupo y las habilidades de comunicación interpersonal. Asimismo, se pretende que estas sesiones contribuyan a mejorar la capacidad de organización y planificación del trabajo del estudiante. Normalmente, el desarrollo de las clases prácticas utilizará como



método fundamental el método del caso, con su respectiva resolución, en primer lugar individual y posteriormente por grupos. También se podrá hacer uso de otras formas docentes, como el análisis y discusión de lecturas en clase o el *rol-playing*. Además, se podrá utilizar el video para la presentación de algunas prácticas. Asimismo se podrían llevar a cabo otras actividades complementarias, como serían los seminarios sobre aspectos específicos de la asignatura. Y con el objetivo de desarrollar algunas de las competencias genéricas y específicas establecidas anteriormente, los estudiantes también podrán analizar y sintetizar información procedente de distintas fuentes -entrevistas, análisis de bases de datos, artículos de prensa, observación directa, libros, etc.-,

Para el tratamiento de información a través del uso de herramientas de IA generativa, habrá que seguir las siguientes consideraciones:

- Como norma general, no está permitido utilizar herramientas de IA generativa para lograr el objetivo principal de las actividades de evaluación.
- El profesorado indicará explícitamente en qué condiciones y para qué tipo de actividades está permitido o limitado el uso de la IAG.
- En caso de que la/el estudiante use alguna herramienta de IA generativa, tiene que indicarlo en el trabajo entregado. Presentará una nota a pie o anexo en el que incluya la entrada (prompt) utilizada, así como sus distintas modificaciones y un fragmento del texto más relevante de la respuesta.

También se pretende trabajar la comunicación escrita -mediante la presentación de informes escritos- y la comunicación oral -a través de la exposición oral del trabajo utilizando diferentes métodos y soportes expositivos.

formas escritas- y la comunicación oral -a través de la exposición oral del trabajo utilizando diferentes métodos y soportes expositivos.vos.

EVALUACIÓN

La asignatura de Dirección Estratégica de la Empresa se evaluará a partir de la consideración de dos componentes fundamentales:

Teoría - Prueba escrita de síntesis o de contenido -examen- (60% de la nota final).

- Su principal función es evaluar la consecución de los objetivos formativos de la asignatura.
- El examen puede combinar tanto pruebas de carácter objetivo (test) como pruebas de ensayo restringido. En cualquier caso, las cuestiones se referirán a contenidos teórico-prácticos. Preferentemente se formularán preguntas que exijan que el estudiante relacione diversos conceptos de la materia.



- Dado el carácter de asignatura anual, se realizará un examen parcial al finalizar el primer semestre, que permitirá eliminar materia exclusivamente ante la 1ª convocatoria. Si se supera este parcial, el alumno se presentará a un segundo parcial con el temario correspondiente al segundo semestre. La convocatoria de esta prueba será coincidente con el examen de la 1ª convocatoria oficial.
- Los exámenes se realizarán en las fechas oficiales que la Facultat d'Economia habilite para ello dentro del calendario académico del curso.

Prácticas- Evaluación continua (40% de la nota final).

- En esta parte se valorará la adquisición de las destrezas o competencias específicas, las competencias genéricas y habilidades sociales propuestas en este programa docente.
- La evaluación se realizará a través de la valoración de las actividades descritas en el apartado de metodología, solicitadas por el profesorado y realizadas individualmente o en grupo por el estudiantado.
- Estas actividades se realizarán mayoritariamente en las sesiones de prácticas de la asignatura.

EVALUACIÓN EN PRIMERA CONVOCATORIA

Valoración del examen en primera convocatoria

- En primera convocatoria oficial se realizarán dos tipos de exámenes en función de si se superó o no el examen parcial eliminatorio realizado al finalizar el primer semestre. El primer examen parcial se considerará superado si se obtiene un 50% o más del total de la calificación.
- En caso de haber superado el primer examen parcial, el alumno se presentará al examen de primera convocatoria con el temario correspondiente al segundo semestre, siendo necesario superar este examen (segundo parcial) con un 50% o más del total de la calificación.
- Si no se hubiera superado el primer examen parcial, el alumno realizará un examen final sobre el temario completo de la asignatura.
- La nota final de la componente teórica será la media entre los dos exámenes parciales, cuando en cada uno se haya obtenido una calificación de, al menos, 5 puntos sobre 10 puntos; o, cuando no se haya superado el primer parcial, la nota del examen final de la 1ª convocatoria oficial.



- Este componente de nota se considera superado si se obtiene un 50% o más del total de la calificación global de la parte teórica.

Valoración de la evaluación continua en primera convocatoria

- Cada práctica, en su enunciado, indicará las actividades que contiene, el carácter de cada actividad (individual o grupal), su puntuación, la condición de recuperable o no y la ponderación de la práctica para el total de la evaluación continua. La nota de evaluación continua será la suma ponderada de los valores indicados en cada práctica.
- En cumplimiento del artículo 6.9 del Reglamento de Evaluación y Calificación de la UV, las clases prácticas son de asistencia obligatoria. Se considerará que el estudiante ha cumplido con la asistencia si ha asistido a un mínimo del 80% de las horas de estas sesiones y si ha justificado adecuadamente la imposibilidad de asistir a las sesiones restantes por causa de fuerza mayor en un plazo de 15 días desde de la ausencia. En el caso de incumplimiento, la valoración de la evaluación continua será de cero puntos.
- Los alumnos que al inicio de curso prevean una dificultad para asistir normalmente a las sesiones prácticas tendrán que ponerse en contacto con el profesor antes del 30 de septiembre para buscar una posible solución. En caso de que la dificultad o imposibilidad de asistir a clase se produzca una vez ha comenzado el curso, los alumnos deberán comunicarlo al profesor lo antes posible y siempre con anterioridad a la fecha de entrega de la siguiente práctica.
- Se ofrecerá información periódica de la calificación de las actividades realizadas por el alumnado.

Valoración final en primera convocatoria:

- La calificación final del estudiante será la resultante de la suma ponderada de las notas obtenidas en el examen y en la evaluación continua, siempre que se alcance al menos un 50% de la puntuación en cada uno de los dos exámenes parciales o en el examen final de primera convocatoria (teoría). En caso contrario, no se sumará la calificación obtenida en la evaluación continua de prácticas.
- Sólo se superará la asignatura si la nota final, una vez realizadas todas las ponderaciones, es igual o mayor que 5. En caso contrario, el estudiantado deberá acudir a segunda convocatoria.

EVALUACIÓN EN SEGUNDA CONVOCATORIA



Valoración del examen en segunda convocatoria.

- En ningún caso se guardan las notas de los exámenes teóricos parciales ni del examen final de 1ª convocatoria para la segunda convocatoria.
- El alumno se presentará al examen de la 2ª convocatoria oficial con el temario completo de la asignatura.
- La nota final de la componente teórica corresponde con la nota del examen de la 2ª convocatoria.
- Se considera superado si se obtiene un 50% o más del total de la calificación.

Valoración de la evaluación continua en segunda convocatoria

- En el caso de que el estudiante haya superado 2 puntos sobre 4 en primera convocatoria, mantendrá la nota de primera convocatoria.
- En el caso de que no se superen, por no alcanzar un mínimo de 80% de asistencia o porque la suma de sus notas ponderadas no alcance el 2, las actividades clasificadas como recuperables se podrán recuperar a través de una prueba adicional escrita. La prueba consistirá en preguntas relacionadas con los objetivos desarrollados a través de las actividades realizadas en la evaluación continua. La puntuación máxima recuperable será de 2 puntos sobre 4.
- El alumnado que realice esta prueba sustituirá su nota recuperable de la evaluación continua por la obtenida en esta prueba. A esta nota se sumará la nota obtenida en las actividades con calificación considerada "no recuperable".

Valoración final en segunda convocatoria

- La calificación final del estudiante será la resultante de la suma ponderada de las notas obtenidas en el examen final de segunda convocatoria y la valoración de la evaluación continua, siempre que se alcance al menos un 50% de la puntuación del examen de segunda convocatoria.
- En caso contrario, no se sumará la calificación obtenida en la evaluación continua.
- Sólo se superará la asignatura si la nota global, realizadas todas las ponderaciones, es igual o mayor que 5.



- En el caso de no superar la segunda convocatoria, no se guardan notas para el siguiente curso académico.

De aplicación para ambas convocatorias:

El idioma en que se está anunciando un grupo forma parte de las especificaciones que los estudiantes han visto anunciadas y se respetará. Por lo tanto, en cumplimiento del artículo 28 del Reglament d'usos lingüístics de la Universitat de València (ACGUV 167/2014, de 30 de septiembre, modificado per ACGUV 146/2023), los enunciados de los exámenes estarán escritos en la lengua de la oferta del grupo. Para los grupos impartidos en castellano o en valenciano, esto no va en perjuicio de que cada estudiante pueda responder en la lengua oficial de su preferencia. Para los grupos impartidos en inglés, el estudiante solamente podrá responderlo en este idioma.

BIBLIOGRAFÍA

- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2022): La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones, Thompson Reuters-Cívitas, Cizur Menor, 6ª edición.
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006): Dirección Estratégica, Prentice Hall, Madrid, 7ª edición.
- Grant, R. (2014): Dirección Estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones, Civitas Ediciones SL.
- Iborra et al. (2014): Fundamentos de Dirección de Empresas. Conceptos y habilidades directivas. Thomson.
- Laudon, K.C. y Laudon, J.P. (2012). Sistemas de información gerencial. Prentice Hall, 12ª edición
- Hodge, B.J., Anthony, W.P., y Gales, L.M. (2003): Teoría de la organización, Prentice Hall, Madrid, 6ª edición
- Gómez , L, Balkin, D., y Cardy, R. (2007): Gestión de Recursos Humanos, Prentice Hall, Madrid , 5ª edición
- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2007): La Dirección Estratégica de la empresa. Teoría y Aplicaciones, Thompson- Civitas, Madrid, 4ª edición
- Dess, Lumpkin y Eisner (2011): Administración estratégica: textos y casos". 5ª edición, Mc Graw Hill
- Johnson, G., Whittington, R. & Scholes, K.(2011): Exploring Strategy: text & cases. Pearson, 9th Edition.
- Robbins, S., DeCenzo, D. & Coulter, M. (2013): Fundamentals of Management, Essential concepts and applications. Pearson, 8th Edition.
- Grant, R. (2016): Contemporary Strategy Analysis. Text and cases edition. Ninth edition. John Wiley & Sons Inc.