

**FICHA IDENTIFICATIVA****DATOS DE LA ASIGNATURA**

Código: 36126
Nombre: Dirección Estratégica de la Empresa
Ciclo: Grado
Créditos ECTS: 4,5
Curso académico: 2025-26

TITULACIONES

| Titulación | Centro | Curso | Periodo |
|--------------------------|---------------------|-------|----------------------|
| 1316 - Grado en Economía | Facultat d'Economia | 3 | Segundo cuatrimestre |

MATERIAS

| Titulación | Materia | Carácter |
|--------------------------|--------------------------|-------------|
| 1316 - Grado en Economía | Organización de Empresas | OBLIGATORIA |

COORDINACIÓN

URRA URBIETA JOSE ANASTASIO

RESUMEN

La asignatura de *Dirección Estratégica de la Empresa* se centra en el estudio de los planteamientos actuales de la dirección de empresas, aplicando un enfoque global e integrador al análisis y a las decisiones empresariales de carácter estratégico. A través de este sistema de dirección, los directivos tratan de orientar el rumbo y el desarrollo de las empresas, 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 comprender los procesos y los aspectos que son claves en la formulación de estrategias empresariales, así como los factores y elementos que pueden facilitar o entorpecer la correcta puesta en práctica o implantación de dichas estrategias.

Por eso, los objetivos generales que se pretenden conseguir con el programa de la asignatura son:



- Dar a conocer al estudiante los fundamentos y las herramientas de la Dirección Estratégica, con la suficiente profundidad para que comprenda su filosofía de dirección y sea capaz de aplicarla en la práctica empresarial.
- Conseguir una comprensión equilibrada de los aspectos a considerar en la formulación de estrategias empresariales, en su implementación y, finalmente, en su control y evaluación.
- Introducir las interrelaciones e integración existente entre los elementos estudiados en esta asignatura y otros conceptos y materias complementarias del Grado.

Para conseguir estos objetivos, el programa de la asignatura está dividido en tres partes fundamentales:

- La primera parte es una amplia introducción al marco teórico de la Dirección Estratégica donde repasamos algunos conceptos fundamentales y presentamos el proceso estratégico de manera completa e integrada, para llegar al esquema general a desarrollar en el curso.
- Dentro del esquema general de la Dirección Estratégica, en la segunda parte se revisa el proceso de formulación de la estrategia, desde el diagnóstico estratégico hasta las diferentes opciones estratégicas disponibles para las organizaciones.
- Siguiendo con el desarrollo del esquema general de la Dirección Estratégica, en la tercera parte se desarrollan los tópicos propios del proceso de implementación de la estrategia, desde la evaluación de la propia estrategia hasta los fundamentos del diseño organizativo, pasando por los fundamentos de los sistemas de planificación y control de la estrategia.

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

Aunque no hay restricciones de matrícula con otras asignaturas del plan de estudios, sí se recomienda que los estudiantes de Dirección Estratégica de la Empresa hayan cursado la asignatura previa de Fundamentos de Dirección de Empresas, para partir de una adecuada base y que no existan déficits formativos.

COMPETENCIAS / RESULTADOS DE APRENDIZAJE

-

Capacidad de aprendizaje autónomo.

Capacidad de comunicación oral y escrita en lengua nativa.

Capacidad de manejar las tecnologías de la información.

Capacidad de pensamiento crítico.

Capacidad de trabajo en equipo (incluyendo trabajo interdisciplinar).



Capacidad para la búsqueda y análisis de información.

Capacidad para la toma de decisiones aplicando los conocimientos a la práctica.

Compromiso ético y responsabilidad social en el trabajo, respetando el medio ambiente, los derechos humanos y promoviendo la igualdad entre hombres y mujeres y la cultura de la paz.

Conocer el análisis y diseño de las decisiones estratégicas de la empresa y sus consecuencias.

Conocer las causas de la discriminación por género y por raza en los mercados laborales y las organizaciones económicas y políticas y las medidas económicas para su eliminación.

Conocimiento y comprensión de la empresa y su organización funcional; sus objetivos y técnicas. Comprender los procesos de creación y desarrollo de la empresa y de innovación.

Reconocer los conflictos estratégicos y saber utilizar los principios estratégicos básicos para obtener la cooperación y la coordinación en los problemas de incentivos.

DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS

1. Tema 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
- 1.5. Procesos de toma de decisiones estratégicas

2. Tema 2. Propósito estratégico

- 2.1. Misión, valores y Objetivos
- 2.2. Gobierno corporativo y Responsabilidad Social Corporativa
- 2.3. Stakeholders y mapa de poder

3. Tema 3. Análisis externo

- 3.1. Análisis del entorno
- 3.2. Análisis del sector y factores del entorno competitivo
- 3.3. Análisis intra-sectorial: los Grupos Estratégicos
- 3.4. Técnicas de análisis del entorno: la Prospectiva y el Método de escenarios



4. Tema 4. Análisis interno

- 4.1. Recursos, Capacidades y Ventaja competitiva
- 4.2. Métodos de análisis
- 4.3. Integración del análisis interno y externo: Análisis DAFO

5. Tema 5. Estrategias corporativas

- 5.1. Marco para el diseño de las Estrategias
- 5.2. Tipologías de estrategias corporativas
- 5.3. Estrategias de diversificación
- 5.4. Modos de desarrollo: desarrollo interno, externo e híbrido

6. Tema 6. Estrategias competitivas

- 6.1. Argumento competitivo
- 6.2. Estrategias genéricas: liderazgo en costes versus diferenciación
- 6.3. El modelo del reloj estratégico: aportaciones y limitaciones

7. Tema 7. Evaluación y selección de estrategias

- 7.1. Conveniencia u oportunidad
- 7.2. Factibilidad
- 7.3. Aceptabilidad

8. Tema 8. Implementación de la estrategia I: Sistemas de planificación y control, y sistemas de información

- 8.1. Concepto de control. El control estratégico
- 8.2. Sistemas de planificación y control
- 8.3. Sistemas de información para la toma de decisiones

9. Tema 9. Implementación de la estrategia II: Diseño organizativo

- 9.1. El diseño de la organización y su relación con la estrategia
- 9.2. Mecanismos de coordinación
- 9.3. Los factores de contingencia y sus efectos en el diseño organizativo
- 9.4. Tipos de estructuras organizativas

VOLUMEN DE TRABAJO (HORAS)

**ACTIVIDADES PRESENCIALES**

| Actividad | Horas |
|--------------------|--------------|
| Teoría | 30,00 |
| Prácticas en aula | 15,00 |
| Total horas | 45,00 |

ACTIVIDADES NO PRESENCIALES

| Actividad | Horas |
|---|--------------|
| Asistencia a otras actividades | 0,00 |
| Elaboración de trabajos individuales o en grupo | 0,00 |
| Estudio y trabajo autónomo | 0,00 |
| Preparación de clases | 22,50 |
| Preparación de actividades de evaluación | 45,00 |
| Resolución de casos prácticos | 0,00 |
| Total horas | 67,50 |

METODOLOGÍA DOCENTE

Dado el carácter teórico-práctico de la asignatura, se utilizará una combinación de métodos docentes con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos. Se hará uso de la clase magistral participativa para exponer al alumnado los conceptos más complejos y dar una visión general de cada tema. En cualquier caso, se utilizarán métodos docentes que buscan la implicación del alumno/a en su proceso de enseñanza-aprendizaje, distinguiendo entre clases teóricas y prácticas.

CLASES TEÓRICAS

En las clases teóricas se utilizará, fundamentalmente, el método didáctico de la lección magistral, pero en su modalidad participativa, para presentar los contenidos de la asignatura. El profesor/a puede facilitar esquemas, para el seguimiento de la clase por parte de los estudiantes, que constituirán la base para que estos puedan elaborar su propio material de estudio, pero en ningún caso sustituirán la consulta de los manuales de referencia. Así pues, a partir de los esquemas facilitados, la consulta de la bibliografía recomendada y las notas tomadas durante las exposiciones, el/la estudiante deberá elaborar sus propios materiales.

CLASES PRÁCTICAS

Las clases prácticas tienen como finalidad, por un lado, poder aplicar, a un caso real o ficticio, los conceptos que se abordan en las clases teóricas, y, por otra parte, el desarrollo de la capacidad de trabajo en grupo y de las habilidades de comunicación interpersonal. En estas sesiones, los estudiantes, preferentemente en grupo, deberán analizar diferentes casos de empresas a propuesta de los profesores, aplicando los conocimientos adquiridos en las clases teóricas.

En este sentido, el/la docente puede optar por tres metodologías de trabajo alternativas pero complementarias:

- 1) Proponer a cada grupo de estudiantes la aplicación de los conceptos y herramientas vistas en la asignatura a un caso real de empresa. Con esta metodología, los estudiantes deberán realizar un



informe de resultados a partir de un guion facilitado por el/la profesor/a. Para su elaboración, el estudiantado deberá buscar información a través de distintas fuentes, las diferentes prácticas relativas a cada tema del programa se presentarán en las diferentes sesiones de práctica, donde el/la profesora las evaluará proporcionando un *feedback* constructivo, y los informes finales se entregarán en las fechas que el/la docente establezca.

2) Alternativamente, el/la docente puede optar por proponer a los estudiantes casos específicos para tratar diversas problemáticas vinculadas con los contenidos de la asignatura (el tradicional método del caso). Con esta metodología, los casos propuestos serán resueltos y discutidos en las sesiones de prácticas y puede ser necesario la realización de alguna tarea específica, a modo de trabajo previo a la clase, para garantizar la calidad y discusión del trabajo realizado en clase. La realización de estos casos puede requerir de la consulta de bases de datos o la lectura de artículos de prensa, entre otros.

3) Por último, el/la docente puede aplicar una combinación de las dos metodologías descritas con anterioridad, dada su complementariedad, utilizando casos reales e informes para la mejor comprensión de algunos conceptos y herramientas de la asignatura, y aplicando el método del caso tradicional para trabajar otros conceptos y herramientas diferentes.

EVALUACIÓN

La evaluación de la asignatura "Dirección Estratégica de la Empresa" se compone de dos partes, parte teórica y parte práctica, **que necesariamente deberán ser superadas para aprobar la asignatura.**

PARTE TEÓRICA

El contenido teórico de la asignatura supondrá el **70% de la evaluación**, y se valorará mediante una prueba escrita, examen, que se realizará en la fecha oficial que establezca el calendario de exámenes de la Facultad de Economía.

La prueba escrita será coherente con la metodología activa puesta en práctica a lo largo del curso, e incluirá tanto preguntas tipo test como de desarrollo, que pueden estar referidas a un caso de empresa real o ficticio.

PARTE PRÁCTICA

La aplicación práctica de los contenidos supondrá el **30% de la evaluación**, y se valorará mediante evaluación continua durante el curso según el siguiente esquema:

- **Asistencia activa, participación en clase (teórica y práctica) y exposición de trabajos o casos en grupo en el aula durante las sesiones prácticas.**

De acuerdo con el artículo 6.9 del *Reglamento de Evaluación y Calificación de la Universitat de València* (ACGUV 108/2017), la asistencia a las clases es obligatoria, y se considera que el/la estudiante ha cumplido con la dicha asistencia si lo hace, como mínimo, al 80% de las sesiones, y si ha justificado adecuadamente la imposibilidad por causa de fuerza mayor en un plazo de 15 días desde la ausencia. Consecuentemente, la asistencia activa no se valorará de forma sumativa, sino que se valorará la falta de asistencia con hasta un punto (1) negativo, que se restará sobre



esta parte de la evaluación continua.

La participación en clase (teórica y práctica) y la exposición de trabajos o casos en grupo en el aula durante las sesiones prácticas se valorará con máximo de un punto (1).

Esta parte de la evaluación continua, correspondiente a la asistencia y la exposición de trabajos o casos en grupo en el aula durante las sesiones prácticas resulta, por su propia naturaleza, **no recuperable** en la 2ª convocatoria del curso académico.

- **Entrega de informes sobre los casos estudiados durante las sesiones prácticas.**

Esta parte de la evaluación continua corresponde a la entrega de informes sobre los casos estudiados durante las sesiones prácticas, tendrá un valor máximo de dos (2) puntos, y es **recuperable** en la 2ª convocatoria del curso académico.

Cuando la calificación obtenida en la evaluación continua sea superior a un punto y medio (1'5), esta calificación se conservará durante las dos convocatorias del curso académico, de manera que se podrá aprobar la asignatura superando el examen teórico en la 1ª o en la 2ª convocatoria.

Conforme con el artículo 6.6 del *Reglamento de Evaluación y Calificación de la Universitat de València* (ACGUV 108/2017), "el estudiantado tiene derecho a poder superar en segunda convocatoria la asignatura mediante la realización de un examen en el cual se le evalúe de todas las actividades de evaluación continua recuperables, y a mantener la nota de aquellas no recuperables.". Consecuentemente, a tal fin, los estudiantes que no opten por la evaluación continua, o que habiendo optado no la hayan superado en la 1ª convocatoria el curso con un mínimo de un punto y medio (1'5) sobre los tres (3) puntos máximos que se le atribuyen, deberán realizar, en las fechas oficiales que la Facultad de Economía establezca para los exámenes de la 2ª convocatoria del curso académico, una prueba objetiva, complementaria a la de carácter teórico, correspondiente a las actividades de evaluación continua recuperables; esta prueba objetiva consistirá bien en un examen práctico sobre los casos estudiados durante las sesiones prácticas o bien en la entrega de los informes sobre los casos estudiados durante las sesiones prácticas, y se pondrá una calificación máxima de dos (2) puntos.

Uso de la Inteligencia Artificial

Se recuerda que hay que evitar cualquier forma de fraude derivada de plagio o uso de documentación sin citación de fuentes. Según la *Ley 3/2022, de 24 de febrero, de Convivencia Universitaria*, el fraude también incluye el uso de aplicaciones de inteligencia artificial sin explicitar que han sido utilizadas y sin explicar qué *prompts*, o instrucciones, se han aplicado para obtener los resultados.

En este sentido, y en especial en lo que se refiere a la elaboración de informes o resolución de casos, relativos a la parte de la evaluación continua de la asignatura, se podrá establecer un porcentaje máximo permitido del *índice de probabilidad de uso de IA* que proporciona el software institucional de detección de plagio en la Universitat de València.

Finalmente, según el artículo 28 del *Reglamento de Usos Lingüísticos de la Universitat de València* (ACGUV 167/2014, de 30 de septiembre, modificado por ACGUV 146/2023), los enunciados de los exámenes y de los ejercicios se presentarán en la lengua en que se haya ofertado oficialmente la asignatura.

BIBLIOGRAFÍA



Además de la bibliografía básica de referencia que se presenta a continuación, disponible en las bibliotecas de la Universitat de València (*Trobes*), se ofrecerán lecturas y materiales específicos, y/o casos, para los diferentes temas detallados en la programación analítica de la asignatura.

- Guerras, L. A. y Navas, J. E. (2022): *La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones*. Ed. Civitas -Thomson Reuters, Madrid.
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006): *Dirección Estratégica*, Ed. Pearson Educación, México, 7ª edición.
- Urra Urbieta, A. (2018): *Dirección estratégica para el siglo XXI: la gestión ante los límites del crecimiento*. Ediciones Pirámide, Madrid.