

**FITXA IDENTIFICATIVA****DADES DE L'ASSIGNATURA****Codi:** 36126**Nom:** Direcció estratègica de l'empresa**Cicle:** Grau**Crèdits ECTS:** 4,5**Curs acadèmic:** 2025-26**TITULACIONS**

Titulació	Centre	Curs	Període
1316 - Grau Economia	Facultat d'Economia	3	Segon quadrimestre

**MATÈRIES**

Titulació	Matèria	Caràcter
1316 - Grau Economia	Organización de Empresas	OBLIGATÒRIA

**COORDINACIÓ**

URRA URBIETA JOSE ANASTASIO

**RESUM**

L'assignatura de Direcció Estratègica de l'Empresa se centra en l'estudi dels plantejaments actuals de la direcció d'empreses, aplicant un enfocament global i integrador a l'anàlisi i a les decisions empresarials de caràcter estratègic. A través d'aquest sistema de direcció, 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, i la rendibilitat i la consecució d'objectius a curt termini.

Per a aplicar aquest sistema 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 correcta posada en pràctica o implantació d'aquestes estratègies.

Per això, els objectius generals que es pretenen aconseguir amb el programa de l'assignatura són:

- Donar a conèixer a l'estudiant els fonaments i les eines de la Direcció Estratègica, amb la suficient profunditat per a què comprega 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, en la seua implementació i, finalment, en el seu control i avaluació.



- Introduir les interrelacions i integració existent entre els elements estudiats en aquesta assignatura i altres conceptes i matèries complementàries del Grau.

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

- La primera part és una àmplia introducció al marc teòric de la Direcció Estratègica on repassem alguns conceptes fonamentals i presentem el procés estratègic de manera completa i integrada, per a arribar a l'esquema general a desenvolupar en el curs.
- Dins de l'esquema general de la Direcció Estratègica, en la segona part es revisa el procés de formulació de l'estratègia, des del diagnòstic estratègic fins a 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 als fonaments del disseny organitzatiu, passant pels fonaments dels sistemes de planificació i control de l'estratègia.

## CONEXIMENTS 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

Encara que no hi ha restriccions de matrícula amb altres assignatures del pla d'estudis, sí que es recomana que els estudiants de Direcció Estratègica de l'Empresa hagen cursat l'assignatura prèvia de Fonaments de Direcció d'Empreses, per a partir d'una adequada base i que no existisquen dèficits formatius.

## COMPETÈNCIES / RESULTATS D'APRENENTATGE

### 1316 - Grau Economia

Capacitat d'aprenentatge autònom.

Capacitat de comunicació oral i escrita en llengua nativa.

Capacitat de pensament crític.

Capacitat de treball en equip (incloent treball interdisciplinari).

Capacitat per a la cerca i l'anàlisi d'informació.

Capacitat per a la presa de decisions aplicant els coneixements a la pràctica.



Capacitat per manejar les tecnologies de la informació.

Compromís ètic i responsabilitat social en el treball, respectant el medi, els drets humans i promovent la igualtat entre homes i dones i la cultura de la pau.

Coneixement i comprensió de l'empresa i la seua organització funcional; els seus objectius i tècniques. Comprendre els processos de creació i desenvolupament de l'empresa i d'innovació.

Conèixer l'anàlisi i el disseny de les decisions estratègiques de l'empresa i les seues conseqüències.

Conèixer les causes de la discriminació per gènere i per raça en els mercats laborals i en les organitzacions econòmiques i polítiques i les mesures econòmiques per a la seua eliminació.

Reconèixer els conflictes estratègics i saber utilitzar els principis estratègics bàsics per obtenir la cooperació i la coordinació en els problemes d'incentius.

## **DESCRIPCIÓ DE CONTINGUTS**

### **1. Tema 1. Introducció al procés estratègic**

- 1.1. Origen de la Direcció Estratègica i actitud estratègica
- 1.2. Estratègia: definició i components
- 1.3. El procés de Direcció Estratègica
- 1.4. Nivells d'Estratègia
- 1.5. Processos de presa de decisions estratègiques

### **2. Tema 2. Propòsit estratègic**

- 2.1. Missió, valors y objectius
- 2.2. Govern corporatiu i Responsabilitat Social Corporativa
- 2.3. Stakeholders y mapa de poder

### **3. Tema 3. Anàlisi externa**

- 3.1. Anàlisi de l'entorn
- 3.2. Anàlisi del sector i factors de l'entorn competitiu
- 3.3. Anàlisi intra-sectorial: els Grups Estratègics
- 3.4. Tècniques d'anàlisi de l'entorn: la Prospectiva i el Mètode d'escenaris

- 4.1. Recursos, Capacitats i Avantatge competitiu
- 4.2. Mètodes d'anàlisi



## 4. Tema 4. Anàlisi interna

- 4.1. Recursos, Capacitats i Avantatge competitiu
- 4.3. Integració de l'anàlisi interna i externa: Anàlisi DAFO

## 5. Tema 5. Estratègies corporatives

- 5.1. Marco per al disseny de les Estratègies
- 5.2. Tipologies d'estratègies corporatives
- 5.3. Estratègies de diversificació
- 5.4. Modalitats de desenvolupament: desenvolupament intern, extern i híbrid

## 6. Tema 6. Estratègies competitives

- 6.1. Argument competitiu
- 6.2. Estratègies genèriques: lideratge en costos versus diferenciació
- 6.3. El model del rellotge estratègic: aportacions i limitacions

## 7. Tema 7. Avaluació i selecció d'estratègies

- 7.1. Conveniència o oportunitat
- 7.2. Factibilitat
- 7.3. Acceptabilitat

## 8. Tema 8. Implementació de l'estratègia I: Sistemes de planificació i control, i sistemes d'informació

- 8.1. Concepte de control. El control estratègic
- 8.2. Sistemes de planificació i control
- 8.3. Sistemes d'informació per a la presa de decisions

## 9. Tema 9. Implementació de l'estratègia II: Disseny organitzatiu

- 9.1. El disseny de l'organització i la seva relació amb l'estratègia
- 9.2. Mecanismes de coordinació
- 9.3. Els factors de contingència i els seus efectes
- 9.4. Tipus d'estructures organitzatives

## VOLUM DE TREBALL (HORES)

**ACTIVITATS PRESENCIALS**

Activitat	Hores
Teoria	30,00
Pràctiques a l'aula	15,00
<b>Total hores</b>	<b>45,00</b>

**ACTIVITATS NO PRESENCIALS**

Activitat	Hores
Assistència a altres activitats	0,00
Elaboració de treballs individuals o en grup	0,00
Estudi i treball autònom	0,00
Preparació de classes	22,50
Preparació d'activitats d'avaluació	45,00
Resolució de casos pràctics	0,00
<b>Total hores</b>	<b>67,50</b>

**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 de cada tema. En qualsevol cas, s'utilitzaran mètodes docents que busquen la implicació de l'alumne/a en el seu procés d'ensenyament-aprenentatge, distingint entre classes teòriques i pràctiques.

**CLASSES TEÒRIQUES**

En les classes teòriques s'utilitzarà, fonamentalment, el mètode didàctic de la lliçó magistral, però en la seua modalitat participativa, per a presentar els continguts de l'assignatura. El professor/a pot facilitar esquemes, per al seguiment de la classe per part dels estudiants, que constituïran la base perquè aquests puguin elaborar el seu propi material d'estudi, però en cap cas substituiran la consulta dels manuals de referència. Així doncs, a partir dels esquemes facilitats, la consulta de la bibliografia recomanada i les notes preses durant les exposicions, l'estudiant haurà d'elaborar els seus propis materials.

**CLASSES PRÀCTIQUES**

Les classes pràctiques 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, el desenvolupament de la capacitat de treball en grup i de les habilitats de comunicació interpersonal. En aquestes sessions, els estudiants, preferentment en grup, 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 alternatives però complementàries:

- 1) Proposar a cada grup d'estudiants l'aplicació dels conceptes i eines vistes en l'assignatura a un



cas real d'empresa. Amb aquesta metodologia, 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 informació a través de diferents fonts, les diferents pràctiques relatives a cada tema del programa es presentaran en les diferents sessions de pràctica, on el/la professora les avaluarà proporcionat un feedback constructiu, i els informes finals s'entregaran en les dates que el/la docent establisca.

2) Alternativament, el/la docent pot optar per proposar als estudiants casos específics per a tractar diverses problemàtiques vinculades amb els continguts de l'assignatura (el tradicional mètode del cas). Amb aquesta metodologia, els casos proposats seran resolts i discutits en les sessions de pràctiques i pot ser necessari la realització d'alguna tasca específica, 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, el/la docent pot aplicar una combinació de les dues metodologies descrites amb anterioritat, donada la seua complementaritat, 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

L'avaluació de l'assignatura "Direcció Estratègica de l'Empresa" es compon de dues parts, part teòrica i part pràctica, **que necessàriament hauran de ser superades per a aprovar l'assignatura.**

### PART TEÒRICA

El contingut teòric de l'assignatura suposarà el **70% de l'avaluació**, i es valorarà mitjançant una prova escrita, examen, que es realitzarà en la data oficial que establisca el calendari d'exàmens de la Facultat d'Economia.

La prova escrita serà coherent amb la metodologia activa posada en pràctica al llarg del curs, i inclourà tant preguntes tipus test com de desenvolupament, que poden estar referides a un cas d'empresa real o fictici.

### PART PRÀCTICA

L'aplicació pràctica dels continguts suposarà el **30% de l'avaluació**, i es valorarà mitjançant avaluació contínua durant el curs segons el següent esquema:

- **Assistència activa, participació en classe (teòrica i pràctica) i exposició de treballs o casos en grup a l'aula durant les sessions pràctiques.**

D'acord amb l'article 6.9 del *Reglament d'Avaluació i Qualificació de la Universitat de València* (ACGUV 108/2017), l'assistència a les classes és obligatòria, i es considera que l'estudiant ha complert amb aquesta assistència si ho fa, com a mínim, al 80% 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. Conseqüentment, l'assistència activa no es valorarà de manera sumativa, sinó que es valorarà la falta d'assistència amb fins a un punt (1) negatiu, que es restarà sobre aquesta part de l'avaluació contínua.

La participació en classe (teòrica i pràctica) i l'exposició de treballs o casos en grup a l'aula durant les sessions pràctiques es valorarà amb màxim d'un punt (1).

Aquesta part de l'avaluació contínua, corresponent a l'assistència i l'exposició de treballs o casos en grup a l'aula durant les sessions pràctiques resulta, per la seua pròpia naturalesa, **no recuperable** en la 2a convocatòria del curs acadèmic.

- **Lliurament d'informes sobre els casos estudiats durant les sessions pràctiques.**

Aquesta part de l'avaluació contínua correspon al lliurament d'informes sobre els casos estudiats durant les sessions pràctiques, tindrà un valor màxim de dos (2) punts, i és **recuperable** en la 2a convocatòria del curs acadèmic.

Quan la qualificació obtinguda en l'avaluació contínua siga superior a un punt i mig (1'5), aquesta qualificació es conservarà durant les dues convocatòries del curs acadèmic, de manera que es podrà aprovar l'assignatura superant l'examen teòric en la 1a o en la 2a convocatòria.

Conforme amb l'article 6.6 del *Reglament d'Avaluació i Qualificació de la Universitat de València* (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 no l'hagen superada en la 1a convocatòria el curs amb un mínim d'un punt i mig (1'5) sobre els tres (3) punts màxims que se li atribueixen, hauran de realitzar, en les dates oficials que la Facultat d'Economia 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; aquesta prova objectiva consistirà bé en un examen pràctic sobre els casos estudiats durant les sessions pràctiques o bé en el lliurament dels informes sobre els casos estudiats durant les sessions pràctiques, i suposarà una qualificació màxima de dues (2) punts.

## 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 obtenir els resultats.

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

Finalment, segons l'article 28 del *Reglament d'Usos Lingüístics de la Universitat de València* (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

A més de la bibliografia bàsica de referència que es presenta a continuació, disponible a les biblioteques de la Universitat de València (Trobres), s'oferiran lectures i materials específics, i/o casos, per als diferents temes detallats en la programació analítica de l'assignatura.

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