

**Proyecto/Guía docente de la asignatura**

Asignatura	Teoría de la Dirección Estratégica		
Materia	Organización de Empresas		
Módulo	--		
Titulación	Grado en Finanzas, Banca y Seguros		
Plan	465	Código	45322
Periodo de impartición	Semestre 2 / curso 2019-20	Tipo/Carácter	OB
Nivel/Ciclo	Grado	Curso	2º
Créditos ECTS	3		
Lengua en que se imparte	Español		
Profesor/es responsable/s	<u>M^a Teresa García Merino</u> Despacho nº 125 - Departamento de Organización de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados		
Datos de contacto (E-mail, teléfono...)	temerino@eco.uva.es / 983 42 39 75		
Departamento	Organización de Empresas y C.I.M.		



1. Situación / Sentido de la Asignatura

1.1 Contextualización

La “Teoría de la Dirección Estratégica” es una asignatura de formación obligatoria, que se desarrolla en el 2º semestre del segundo curso del Grado en Finanzas, Banca y Seguros. Consta de 3 créditos ECTS, en los que se incluye tanto la actividad presencial (clases teóricas, prácticas y evaluación) como no presencial (estudio y trabajo autónomo del alumno). En esta asignatura se abordan las cuestiones y problemas más relevantes de ese ámbito de la dirección que se conoce como Dirección Estratégica de la Empresa, que, por su complejidad, incorpora una amplia variedad de cuestiones a diferentes niveles.

1.2 Relación con otras materias

Introducido en el primer curso del Grado el estudio de la economía de la empresa, esta asignatura se detiene en el análisis de los fundamentos teóricos básicos de la dirección estratégica, abordando así contenidos de interés para cursar otras asignaturas relativas a la empresa y a las diferentes áreas de la empresa (entre ellas las financieras).

1.3 Prerrequisitos

Haber cursado alguna asignatura de Introducción a la economía de la empresa y tener conocimientos básicos acerca de la empresa y su funcionamiento interno.

Capacidad de comunicación oral y escrita.



2. Competencias

2.1 Generales

G4. Poder transmitir, oralmente y por escrito, la pertinente información, identificación de problemas o solución para los mismos en relación con estrategia en el ámbito financiero, bancario y asegurador, a públicos especializados y no especializados, haciéndolo de forma ordenada, concisa, clara, sin ambigüedades y siguiendo una secuencia lógica.

G5. Poseer las habilidades de aprendizaje necesarias que permitan emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.

2.2 Específicas

E1. Comprender las bases teóricas de la economía general y de la empresa, a la vez que los métodos matemáticos esenciales y los fundamentos sociales, históricos y jurídicos de los mercados, las instituciones y los activos financieros.

E3. Entender los fundamentos conceptuales y teóricos de las decisiones de financiación e inversión, así como de la evaluación de riesgos y los elementos clave de la dirección estratégica, la estructura y comportamiento de la organización, la gestión, el marketing y el marco institucional de las entidades financieras.

E5. Entender los mecanismos, la valoración y los resultados de las diferentes alternativas en la asignación de recursos en los mercados financieros, empresas no financieras, entidades bancarias e instituciones aseguradoras o de previsión social, aplicando los principios de la economía, las finanzas, la estadística, la teoría del riesgo y el análisis de inversiones, así como haciendo uso de unos criterios éticos y de responsabilidad social.

E8. Adquirir la formación básica para formular hipótesis, recoger e interpretar informaciones, asesorar a quien corresponda y resolver problemas de carácter financiero, siguiendo el método científico y mediante la aplicación de los enfoques analíticos, instrumentos matemáticos y métodos estadísticos apropiados.

E9. Analizar, interpretar y comprender los hechos económico-financieros en conexión con el entorno social, cultural y jurídico en el que se desarrollan, teniendo en cuenta su dimensión histórica y ética.

E12. Examinar las estrategias, detectar las necesidades de financiación y analizar inversiones en empresas u otro tipo de entidades, evaluando las alternativas existentes e identificando la más adecuada.



3. Objetivos

Con el desarrollo de esta asignatura se persigue que el estudiante:

- ✓ Identifique acertadamente lo que constituye estrategia empresarial, así como otra serie de conceptos vinculados a la misma.
- ✓ Identifique y caracterice adecuadamente los diferentes niveles en que se adoptan las decisiones estratégicas empresariales.
- ✓ Conozca el marco de análisis propio de la dirección estratégica de la empresa.
- ✓ Sea capaz de determinar qué puestos y órganos juegan algún papel en los procesos de dirección estratégica empresarial y qué papel o papeles desempeñan cada uno de ellos.
- ✓ Identifique y caracterice adecuadamente las diferentes etapas en un proceso racional de dirección estratégica empresarial.
- ✓ Identifique y caracterice con acierto lo más relevante de cada una de las etapas del proceso racional de dirección estratégica de la empresa, ya se trate de herramientas, alternativas estratégicas, criterios de decisión u otros.



4. Contenidos y/o bloques temáticos

Bloque 1: NATURALEZA DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Carga de trabajo en créditos ECTS:

a. Contextualización y justificación

Con este bloque se pretende abordar los fundamentos básicos de lo que se conoce como Dirección Estratégica en el ámbito de la dirección y organización de empresas. Para ello se debe: atender al concepto de estrategia y revisar otros conceptos básicos vinculados (entorno y grupos de interés, entre otros), considerar la distinción entre niveles de decisión estratégica (corporativo, de negocio y funcional), establecer las etapas en el proceso de dirección estratégica a partir de un enfoque racional de toma de decisiones y estudiar la asignación de responsabilidades en la adopción de decisiones estratégicas y en la gestión del mencionado proceso.

b. Objetivos de aprendizaje

- ✓ Delimitar el concepto de estrategia empresarial y revisar cuantos conceptos básicos puedan estar vinculados.
- ✓ Definir y caracterizar aquellos niveles en que se adoptan las decisiones estratégicas de la empresa.
- ✓ Delimitar las etapas que constituyen el proceso racional de Dirección Estratégica.
- ✓ Identificar y estudiar qué puestos y órganos asumen la responsabilidad de las decisiones estratégicas en la empresa.
- ✓ Establecer el marco de análisis de la Dirección Estratégica.

c. Contenidos

Concepto de estrategia y revisión de conceptos vinculados

Niveles de decisión estratégica

El proceso de la dirección estratégica de la empresa y su responsabilidad

La dirección estratégica como ámbito de estudio

d. Métodos docentes

Véase el apartado 5 de este proyecto-guía docente.



e. Plan de trabajo

El plan de trabajo previsto para el desarrollo de los diferentes contenidos incluidos en este primer bloque de la asignatura es el que se señala a continuación, con indicación de los **métodos docentes** que serán utilizados.

Se recurrirá al **Método expositivo en determinados contenidos teóricos**, de manera que se puedan asentar ciertos aspectos básicos en el bloque y se proporcionen las indicaciones necesarias para su trabajo y estudio. Igualmente se trabajará con dicho método en las presentaciones que puedan hacer los estudiantes del trabajo que previamente hayan realizado en equipo fuera del aula (a partir de un listado de temas propuesto por la docente) y hayan entregado en plazo.

Se facilitarán también al alumno los materiales y/o las pautas suficientes para que se pueda trabajar mediante el **método de Aula invertida**, lo que conlleva la preparación previa por el estudiante de ciertos contenidos teóricos del bloque y su aplicación en el aula mediante aquellas actividades de aplicación que se propongan. Para dicha aplicación se podrá recurrir a opciones docentes diversas:

- ✓ Tareas de documentación: con las que se propondrá a los estudiantes la realización de ciertas búsquedas documentales, que conlleven la aplicación práctica de algunos de los contenidos teóricos de la asignatura y la adecuada selección de los correspondientes documentos.
- ✓ Actividades de análisis documental: recurriendo a soportes documentales diferentes (texto, audio, vídeo u otros), los estudiantes tendrán que analizar la información contenida en el documento de que se trate en cada caso y dar respuesta a las cuestiones que puedan plantearseles en relación con los contenidos de la asignatura.
- ✓ Estudios de caso: apoyándose en casos breves (de ámbito intra-organizativo o extra-organizativo) extraídos de la realidad empresarial, los estudiantes deberán realizar un estudio de la situación y hacer una propuesta de solución o línea de acción para la misma. Para orientar a los estudiantes en la resolución del caso se les proporcionarán algunas preguntas como guía.

Dichas aplicaciones, que persiguen una mayor vinculación teórico-práctica, junto al desarrollo de otras competencias-habilidades, y un mejor aprendizaje de los contenidos de la asignatura, serán entregadas y posteriormente revisada la respuesta en el aula. Las aplicaciones que se propongan tendrán que realizarse en equipo, determinándose la composición de los equipos por la docente.

f. Evaluación

Véase el apartado 7 de este proyecto-guía docente.

g. Bibliografía básica

NAVAS, J.E. y GUERRAS, L.A.: "Fundamentos de dirección estratégica de la empresa". Thomson-Civitas, Navarra, 2016.

GUERRAS, L.A. y NAVAS, J.E.: "La dirección estratégica de la empresa". Thomson-Civitas, Navarra, 2007.



h. Bibliografía complementaria

JOHNSON, G.; SCHOLLES, K.; WHITTINGTON, R.: "Fundamentos de estrategia". Pearson, Madrid, 2010.

GARCÍA-TENORIO RONDA, J.; GARCÍA MERINO, M.T.; PÉREZ RODRÍGUEZ, M.J.; SÁNCHEZ QUIRÓS, I.; SANTOS ALVAREZ, M. del V.: "Organización y dirección de empresas", Madrid, 2007.

i. Recursos necesarios

Aula con sillas móviles, pizarra, cañón de proyección, ordenador, software para presentaciones, recursos para la proyección de audiovisuales, biblioteca y hemeroteca, tutorías y autoevaluación.

j. Temporalización

CARGA ECTS	PERIODO PREVISTO DE DESARROLLO
1	Semanas 9 y 10 del 2º semestre aproximadamente

Bloque 2: ETAPAS DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA: ANÁLISIS, FORMULACIÓN E IMPLANTACIÓN

Carga de trabajo en créditos ECTS:

a. Contextualización y justificación

Las múltiples actividades necesarias para plantear con éxito una estrategia empresarial, agrupadas bajo la denominación de "proceso de dirección estratégica", se estructuran en tres grandes partes o etapas: análisis, formulación e implantación de estrategias. En cada una de ellas existen ciertos conceptos y cuestiones de especial relevancia, que serán tratadas aquí de forma sintética. En la primera etapa, la de análisis, son cuestiones relevantes: la doble vertiente de análisis (externo e interno) para determinar la situación que afronta la empresa y la identificación de los objetivos de la empresa. En la fase de formulación estratégica se abordan las diferentes alternativas estratégicas con las que pueden trabajar las empresas, tanto a nivel corporativo como competitivo. En la etapa final, la de implantación estratégica, se atiende a la selección de estrategias y a su puesta en práctica en la empresa.

b. Objetivos de aprendizaje

- ✓ Conocer los conceptos y cuestiones especialmente relevantes en la etapa de análisis estratégico: análisis externo, análisis interno, objetivos empresariales.
- ✓ Identificar y estudiar las alternativas con las que pueden trabajar las empresas en la formulación de su estrategia: estrategias corporativas y estrategias competitivas fundamentalmente.



- ✓ Delimitar cómo debe llevarse a cabo la selección y la implantación de las estrategias empresariales.

c. Contenidos

Análisis estratégico: análisis externo, análisis interno y objetivos de la empresa.

Formulación estratégica: Estrategias corporativas y estrategias competitivas.

Implantación estratégica: Elección y puesta en práctica de la estrategia.

d. Métodos docentes

Véase el apartado 5 de este proyecto-guía docente.

e. Plan de trabajo

El plan de trabajo previsto para el desarrollo de los diferentes contenidos incluidos en este segundo bloque de la asignatura es el que se señala a continuación, con indicación de los **métodos docentes** que serán utilizados.

Se recurrirá al **Método expositivo en determinados contenidos teóricos**, de manera que se puedan asentar ciertos aspectos básicos en el bloque y se proporcionen las indicaciones necesarias para su trabajo y estudio. Igualmente se trabajará con dicho método en las presentaciones que puedan hacer los estudiantes del trabajo que previamente hayan realizado en equipo fuera del aula (a partir de un listado de temas propuesto por la docente) y hayan entregado en plazo.

Se facilitarán también al alumno los materiales y/o las pautas suficientes para que se pueda trabajar mediante el **método de Aula invertida**, lo que conlleva la preparación previa por el estudiante de ciertos contenidos teóricos del bloque y su aplicación en el aula mediante aquellas actividades de aplicación que se propongan. Para dicha aplicación se podrá recurrir a opciones docentes diversas:

- ✓ Tareas de documentación: con las que se propondrá a los estudiantes la realización de ciertas búsquedas documentales, que conlleven la aplicación práctica de algunos de los contenidos teóricos de la asignatura y la adecuada selección de los correspondientes documentos.
- ✓ Actividades de análisis documental: recurriendo a soportes documentales diferentes (texto, audio, vídeo u otros), los estudiantes tendrán que analizar la información contenida en el documento de que se trate en cada caso y dar respuesta a las cuestiones que puedan plantearseles en relación con los contenidos de la asignatura.
- ✓ Estudios de caso: apoyándose en casos breves (de ámbito intra-organizativo o extra-organizativo) extraídos de la realidad empresarial, los estudiantes deberán realizar un estudio de la situación y hacer una propuesta de solución o línea de acción para la misma. Para orientar a los estudiantes en la resolución del caso se les proporcionarán algunas preguntas como guía.

Dichas aplicaciones, que persiguen una mayor vinculación teórico-práctica, junto al desarrollo de otras competencias-habilidades, y un mejor aprendizaje de los contenidos de la asignatura, serán



entregadas y posteriormente revisada la respuesta en el aula. Las aplicaciones que se propongan tendrán que realizarse en equipo, determinándose la composición de los equipos por la docente.

f. Evaluación

Véase el apartado 7 de este proyecto-guía docente.

g. Bibliografía básica

NAVAS, J.E. y GUERRAS, L.A.: "Fundamentos de dirección estratégica de la empresa". Thomson-Civitas, Navarra, 2016.

GUERRAS, L.A. y NAVAS, J.E.: "La dirección estratégica de la empresa". Thomson-Civitas, Navarra, 2007.

h. Bibliografía complementaria

JOHNSON, G.; SCHOLLES, K.; WHITTINGTON, R.: "Fundamentos de estrategia". Pearson, Madrid, 2010.

GARCÍA-TENORIO RONDA, J.; GARCÍA MERINO, M.T.; PÉREZ RODRÍGUEZ, M.J.; SÁNCHEZ QUIRÓS, I.; SANTOS ALVAREZ, M. del V.: "Organización y dirección de empresas", Madrid, 2007.

i. Recursos necesarios

Aula con sillas móviles, pizarra, cañón de proyección, ordenador, software para presentaciones, recursos para la proyección de audiovisuales, biblioteca y hemeroteca, tutorías y autoevaluación.

j. Temporalización

CARGA ECTS	PERIODO PREVISTO DE DESARROLLO
2	Semanas 11 a 15 del 2º semestre aproximadamente

5. Métodos docentes y principios metodológicos

Tal como ha quedado recogido en el plan de trabajo previsto para cada bloque temático, los principales **métodos docentes** a los que se va a recurrir son:

Método expositivo: con objeto de exponer en el aula ciertos contenidos teóricos básicos en cada bloque temático y proporcionar las indicaciones necesarias para orientar al estudiante en su trabajo y estudio y en su aprendizaje en la asignatura. Diferentes documentos, que estarán disponibles con antelación en el Campus Virtual, plasmarán la esencia de tales contenidos e



indicaciones. También se recurrirá a dicho método en las presentaciones que hagan los estudiantes del trabajo que previamente hayan realizado en equipo fuera del aula (a partir de un listado de temas propuesto por la docente) y hayan entregado en plazo.

Aula invertida: con objeto de facilitar que el estudiante se prepare, fuera del aula, respecto a ciertos contenidos teóricos del correspondiente bloque temático, para que posteriormente pueda hacer aplicación de los mismos en el aula mediante las diferentes actividades de aplicación que se le propongan (esencialmente podrán ser tareas de documentación, actividades de análisis documental y estudios de caso). Diferentes materiales estarán disponibles en el Campus Virtual, de cara a la preparación previa del estudiante.

Entre los **principios metodológicos** más relevantes cabe destacar los siguientes:

- ✓ **Trabajo colaborativo:** con objeto de poner en práctica y aprender, por ejemplo, a llegar a soluciones consensuadas, a detectar errores propios y ajenos, a exponer y defender nuestros argumentos y a escuchar y avanzar con los argumentos de otros.
- ✓ **Fomento del debate:** propiciando que los estudiantes puedan plantear su posible respuesta o solución y que, ante posibles desacuerdos, se genere un debate con el que se avance en el aprendizaje y en la solución a la tarea planteada.
- ✓ **Vinculación teórico-práctica:** mediante la realización de tareas (por ejemplo, análisis documental o estudios de caso), planteadas a partir de la realidad empresarial, los estudiantes podrán vincular a la práctica los contenidos teóricos de la asignatura.
- ✓ **Auto-evaluación y auto-regulación del aprendizaje:** con la revisión en el aula de la respuesta a la tarea planteada en cada caso, los estudiantes pueden saber lo que han realizado correctamente y lo que no y, en consecuencia, en qué aspectos deben hacer más hincapié para mejorar su aprendizaje.
- ✓ **Preparación de cara a examen:** puesto que una parte del examen consiste en responder a cuestiones de aplicación a partir de un caso, la realización de buena parte de las actividades de aplicación que tendrán que hacer los alumnos favorecerá su preparación para el examen.

6. Tabla de dedicación del estudiante a la asignatura

ACTIVIDADES PRESENCIALES	HORAS	ACTIVIDADES NO PRESENCIALES	HORAS
Clases teórico-prácticas (T/M)	12	Estudio y trabajo autónomo individual	40
Clases prácticas de aula (A)	15	Estudio y trabajo autónomo grupal	5
Laboratorios (L)	--		
Prácticas externas, clínicas o de campo	--		
Seminarios (S)	--		
Tutorías grupales (TG)	--		
Evaluación	3		
Total presencial	30	Total no presencial	45

7. Sistema y características de la evaluación

INSTRUMENTO/PROCEDIMIENTO	PESO EN LA NOTA FINAL	OBSERVACIONES
<p>COMPONENTE A:</p> <p>Una Prueba presencial, al final del semestre, que permita evaluar si el alumno maneja adecuadamente y sabe aplicar los contenidos teóricos de la asignatura.</p> <p>La prueba <u>constará de dos partes:</u></p> <p>A.1 <u>Preguntas cortas de formato tipo test</u></p> <p>A.2 <u>Cuestiones de aplicación de la teoría a partir de la información facilitada sobre un caso (hipotético o real) relacionado con la dirección estratégica empresarial.</u></p>	50%	<p>Este 50% se distribuirá por igual entre las partes A.1 y A.2. En la prueba se indicará la valoración concreta para cada una de las cuestiones que se plantee en la parte A.2.</p> <p><u>La prueba presencial se realizará en la fecha fijada por el Decanato y aprobada por Junta de Facultad (consúltese al respecto la página web de la Facultad).</u></p>
<p>COMPONENTE B:</p> <p>Actividades (trabajos, resolución de casos u otros) a realizar en grupo, así como su entrega y su posterior presentación y análisis en el aula.</p>	50%	<p>Este 50% se distribuirá por igual entre los subcomponentes B.1 y B.2. La distribución de puntos entre las actividades del subcomponente B.1 dependerá: del número de actividades de</p>



<p>Consta de <u>dos sub-componentes</u>:</p> <p><u>B.1 Actividades breves de aplicación (estudios de caso u otros)</u>: se realizarán en grupos en el aula y después, una vez que entregue cada grupo su solución, se abordará la respuesta.</p> <p>Se realizará un máximo de 4 actividades de aplicación objeto de evaluación.</p> <p>Para su realización se podrá requerir la previa revisión de algún material fuera del aula (método de aula invertida).</p> <p><u>B.2 Elaboración fuera del aula de un trabajo sobre un tema específico (de entre un listado de temas propuesto por la docente), para su entrega y posterior presentación en el aula.</u></p> <p>Los trabajos se realizarán en grupo y deberán entregarse y presentarse en las fechas que se establezcan para ello.</p> <p>En este componente B se valorarán, además de la utilización y aplicación de los contenidos de la asignatura, las siguientes competencias y habilidades:</p> <p>Búsqueda, análisis, selección e interpretación de información, vinculación teórico-práctica, síntesis, comunicación escrita y oral, defensa de argumentos y trabajo en equipo.</p>		<p>aplicación objeto de evaluación que finalmente se realicen y del contenido que finalmente tengan cada una de esas actividades.</p> <p>Estas actividades <u>necesariamente se realizarán durante el periodo de actividad docente de la asignatura (semanas 9 a 15 del cuatrimestre)</u>.</p> <p>Las fechas estimadas para la realización, entrega y presentación, según corresponda, quedarán indicadas en el Cronograma de la asignatura (que estará disponible en el Campus Virtual antes del comienzo de la actividad docente de la asignatura) y se concretarán con suficiente antelación a los estudiantes a través del Campus Virtual.</p>
---	--	--

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

- **Convocatoria ordinaria:**
La calificación del estudiante en la asignatura vendrá determinada por la suma de sus calificaciones en los componentes A y B de la tabla anterior.



Se requerirá una nota mínima de 1'5 en cada uno de los componentes (A y B) de la evaluación, para que se puedan sumar las notas alcanzadas en cada uno de los componentes y determinar así la nota final.

La superación de la asignatura requiere obtener, como mínimo, un 5 (sobre 10) en el conjunto de la calificación.

- **Convocatoria extraordinaria:**

Se mantienen los mismos criterios, características y sistema de evaluación que en la convocatoria ordinaria.

8. Consideraciones finales

- ÚNICAMENTE SE CONTESTARÁ A LOS CORREOS ELECTRÓNICOS QUE LOS ALUMNOS ENVÍEN A LA PROFESORA DESDE SU DIRECCIÓN DE CORREO DE LA UNIVERSIDAD DE VALLADOLID.
- **Importante:** en la convocatoria extraordinaria de la asignatura se mantienen los mismos criterios, características y sistema de evaluación que en la convocatoria ordinaria (véase el apartado 7 de este proyecto-guía docente de la asignatura).
- **Importante:** la posible realización de alguna dinámica de grupo y, sobre todo, la realización de presentaciones de trabajos en el aula durante el cuatrimestre (véase para esto último el componente B de la evaluación de la asignatura), en ningún caso implican que la evaluación continua de la asignatura se sustente en una mera observación sistemática en el aula.

Las competencias y habilidades que son objeto de valoración en las actividades previstas para el componente B de la evaluación están indicadas en el apartado 7 de este proyecto-guía docente y se soportan en la corrección realizada por la docente de los documentos que, en cada caso, entreguen los diferentes grupos de estudiantes.