



Guía Docente				
Datos Identificativos				2018/19
Asignatura (*)	Dirección Estratéxica	Código	760G01030	
Titulación	Grao en Relacións Laborais e Recursos Humanos (Ferrol)			
Descritores				
Ciclo	Período	Curso	Tipo	Créditos
Grao	1º cuatrimestre	Cuarto	Obrigatoria	6
Idioma	CastelánGalego			
Modalidade docente	Presencial			
Prerrequisitos				
Departamento	EconomíaEmpresa			
Coordinación	Vez Vazquez, Juan Carlos	Correo electrónico	juan.carlos.vez@udc.es	
Profesorado	Vez Vazquez, Juan Carlos	Correo electrónico	juan.carlos.vez@udc.es	
Web				
Descrición xeral				

Competencias / Resultados do título	
Código	Competencias / Resultados do título
A10	Organización e dirección de empresas.
A13	Transmitir e comunicarse por escrito e oralmente usando a terminoloxía e as técnicas adecuadas.
A15	Dirixir grupos de persoas.
A23	Participar na elaboración e deseño de estratexias organizativas, desenvolvendo a estratexia de recursos humanos da organización.
A31	Aplicar os coñecementos á práctica.
B1	Resolución de problemas.
B2	Capacidade de análise e síntese.
B3	Capacidade de organización e planificación.
B4	Capacidade de xestión da información.
B5	Toma de decisións.
B6	Comportarse con ética e responsabilidade social como cidadán e como profesional.
B7	Habilidades nas relacións interpersoais.
B8	Razoamento crítico.
B9	Traballo en equipos.
B10	Recoñecemento á diversidade e á multiculturalidade.
B12	Motivación para a calidade.
B13	Adaptación a novas situacións.
B14	Aprendizaxe autónomo.
B15	Creatividade.
B16	Liderado.
B17	Sensibilidade cara a temas medioambientais.
B19	Que os estudantes saiban aplicar os seus coñecementos ao seu traballo ou vocación dunha forma profesional e posúan as competencias que adoitan demostrarse por medio da elaboración e defensa de argumentos e a resolución de problemas dentro da súa área de estudo.
B20	Que os estudantes teñan a capacidade de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro da súa área de estudo) para emitir xuízos que inclúan unha reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica ou ética.
B21	Que os estudantes poidan transmitir información, ideas, problemas e solucións a un público tanto especializado como non especializado.
C1	Expresarse correctamente, tanto de forma oral coma escrita, nas linguas oficiais da comunidade autónoma.
C3	Utilizar as ferramentas básicas das tecnoloxías da información e as comunicacións (TIC) necesarias para o exercicio da súa profesión e para a aprendizaxe ao longo da súa vida.
C4	Desenvolverse para o exercicio dunha cidadanía aberta, culta, crítica, comprometida, democrática e solidaria, capaz de analizar a realidade, diagnosticar problemas, formular e implantar solucións baseadas no coñecemento e orientadas ao ben común.
C6	Valorar criticamente o coñecemento, a tecnoloxía e a información dispoñible para resolver os problemas cos que deben enfrontarse.



C7	Asumir como profesional e cidadán a importancia da aprendizaxe ao longo da vida.
C8	Valorar a importancia que ten a investigación, a innovación e o desenvolvemento tecnolóxico no avance socioeconómico e cultural da sociedade.

Resultados da aprendizaxe			
Resultados de aprendizaxe		Competencias / Resultados do título	
A13	Transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas.	A13	
A15	Dirigir grupos de personas.	A15	
A23	Participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización.	A23	
A31	Aplicar los conocimientos a la práctica.	A31	
A10	Organización y dirección de empresas.	A10	
B1	Resolución de problemas.	B1	C6
B2	Capacidad de análisis y síntesis.	B2	C7
B3	Capacidad de organización y planificación.	B3	C8
B4	Capacidad de gestión de la información.	B4	
B5	Toma de decisiones.	B5	
B8	Razonamiento crítico.	B6	
B9	Trabajo en equipos.	B7	
B12	Motivación para la calidad.	B8	
B13	Adaptación a nuevas situaciones.	B9	
B14	Aprendizaje autónomo.	B10	
		B12	
		B13	
		B14	
		B15	
		B16	
		B17	
		B19	
		B20	
		B21	
C1	Expresarse correctamente, tanto de forma oral como escrita, en las lenguas oficiales de la comunidad autónoma.		C1
C3	Utilizar las herramientas básicas de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) necesarias para el ejercicio de su profesión y para el aprendizaje a lo largo de su vida.		C3
C4	Desarrollarse para el ejercicio de una ciudadanía abierta, culta, crítica, comprometida, democrática y solidaria, capaz de analizar la realidad, diagnosticar problemas, formular e implantar soluciones basadas en el conocimiento y orientadas al bien común.		C4
C6	Valorar críticamente el conocimiento, la tecnología y la información disponible para resolver los problemas con los que deben enfrentarse.		
C7	Asumir como profesional y ciudadano la importancia del aprendizaje a lo largo de la vida.		

Contidos	
Temas	Subtemas



1. La naturaleza de la dirección estratégica y evolución del pensamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"><li>1.1. Introducción.</li><li>1.2. El concepto de Estrategia.</li><li>1.3. Niveles de la Estrategia.</li><li>1.4. Las fases del proceso de dirección estratégica.</li><li>1.5. La responsabilidad de las decisiones estratégicas.</li><li>1.6. Estrategias Deliberadas y Emergentes.</li><li>1.7. Problemas organizativos en el Proceso de la Dirección Estratégica</li></ul>
2. La creación de valor y los grupos de interés.	<ul style="list-style-type: none"><li>2.1. La creación de valor como objetivo de la empresa.</li><li>2.2. Los grupos de interés en la empresa.</li><li>2.3. El gobierno en la empresa.<ul style="list-style-type: none"><li>2.3.1. Mecanismos internos de control directivo.</li><li>2.3.2. Mecanismos externos de control directivo.</li></ul></li><li>2.4. El concepto de creación de valor en la empresa.</li></ul>
3. Los objetivos y los valores de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"><li>3.1. La Misión y la visión en la empresa.<ul style="list-style-type: none"><li>3.1.1. La misión en la empresa.</li><li>3.1.2. La visión y el propósito estratégico.</li></ul></li><li>3.2. Los objetivos estratégicos.</li><li>3.3. La responsabilidad social de la empresa (RSC).</li></ul>
4. Análisis del Entorno General.	<ul style="list-style-type: none"><li>4.1. El Entorno de la Empresa.<ul style="list-style-type: none"><li>4.1.1. Concepto y tipología del entorno.</li><li>4.1.2. Nivel de incertidumbre del entorno.</li></ul></li><li>4.2. Análisis del Entorno General.<ul style="list-style-type: none"><li>4.2.1. El perfil estratégico del entorno.</li><li>4.2.2. El diamante de Porter.</li><li>4.2.3. Los distritos industriales.</li><li>4.2.4. Importancia del análisis del entorno general para la competitividad de la empresa</li></ul></li><li>4.3. Análisis del entorno futuro: El Método de los Escenarios.</li></ul>
5. Análisis del Entorno Específico.	<ul style="list-style-type: none"><li>5.1. Delimitación del Entorno Específico.</li><li>5.2. Análisis de la Estructura de la Industria.<ul style="list-style-type: none"><li>5.2.1. Intensidad de la competencia actual.</li><li>5.2.2. Competidores potenciales.</li><li>5.2.3. Productos sustitutivos.</li><li>5.2.4. Poder negociador de los proveedores y de los clientes.</li><li>5.2.5. Limitaciones del modelo de las cinco fuerzas.</li></ul></li><li>5.3. Segmentación de la industria: Grupos Estratégicos.</li><li>5.4. Análisis de los competidores.</li></ul>



<p>6. Análisis Interno de la Empresa.</p>	<p>6.1. El Diagnóstico Interno de la Empresa. 6.1.1. La Identidad de la Empresa. 6.1.2. El Perfil Estratégico de la Empresa.</p> <p>6.2. La Cadena de Valor. 6.2.1. Las actividades de la cadena de valor. 6.2.2. Las interrelaciones de la cadena de valor.</p> <p>6.3. El Benchmarking.</p> <p>6.4. Las Matrices de Análisis Estratégico.</p> <p>6.5. El Análisis DAFO.</p>
<p>7. Análisis de los Recursos y Capacidades.</p>	<p>7.1. El Análisis de los Recursos y Capacidades.</p> <p>7.2. Identificación de los Recursos y Capacidades. 7.2.1. Identificación de los recursos. 7.2.2. Identificación de las capacidades: las rutinas organizativas. 7.2.3. La medición de los intangibles.</p> <p>7.3. Evaluación Estratégica de los Recursos y Capacidades. 7.3.1. Criterios para la obtención de la ventaja competitiva. 7.3.2. Criterios para el mantenimiento de la ventaja competitiva. 7.3.3. Criterios para la apropiación de las rentas de la ventaja competitiva.</p> <p>7.4. La gestión de los Recursos y Capacidades. 7.4.1. Mejora de la dotación. 7.4.2. Explotación de la dotación.</p>
<p>8. Estrategias y Ventajas Competitivas.</p>	<p>8.1. Estrategia y Ventaja Competitiva. 8.1.1. Conceptos y relaciones. 8.1.2. Creación de la Ventaja Competitiva. 8.1.3. Mantenimiento de la Ventaja Competitiva.</p> <p>8.2. La Ventaja Competitiva en Costes. 8.2.1. Fuentes de la Ventaja en Costes. 8.2.2. Barreras a la Imitación. 8.2.3. Condiciones de aplicación. 8.2.4. Riesgos de la Ventaja en Costes</p> <p>8.3. La Ventaja Competitiva en Diferenciación de Productos. 8.3.1. Fuentes de Diferenciación de Productos. 8.3.2. Barreras a la imitación. 8.3.3. Condiciones de aplicación. 8.3.4. Riesgos de la Ventaja en Diferenciación.</p> <p>8.4. La ampliación de las Estrategias Competitivas de Porter: ¿El Reloj Estratégico?. 8.4.1. Estrategias orientadas a precios bajos. 8.4.2. Estrategias orientadas a la diferenciación. 8.4.3. Estrategias híbridas u orientadas a la relación calidad-precio 8.4.4. Estrategias destinadas al fracaso.</p>



9. Estrategias de crecimiento	9.1. Dinámicas de crecimiento 9.2. Tipos de estrategias

Planificación				
Metodoloxías / probas	Competencias / Resultados	Horas lectivas (presenciais e virtuais)	Horas traballo autónomo	Horas totais
Lecturas	A13 A15 B1 B4 B8 B14 C1 C3 C4 C6 C7	7	14	21
Proba obxectiva	A13 A31 B1 B2 B3 B4 B8 B14 C1 C6	4	0	4
Seminario	A13 A23 A31 B1 B5 B6 B7 B9 B10 B12 B13	15	0	15
Sesión maxistral	A10 A13 A23 A31 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B12 B13 B14 C1 C3 C4 C6 C7	30	53	83
Traballos tutelados	A13 A15 A23 A31 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B12 B13 B14 B15 B16 B17 B19 B20 B21 C1 C3 C4 C6 C7 C8	12	13	25
Atención personalizada		2	0	2

\*Os datos que aparecen na táboa de planificación son de carácter orientativo, considerando a heteroxeneidade do alumnado

Metodoloxías	
Metodoloxías	Descrición
Lecturas	Son un conxunto de textos e documentación escrita que se recopilaron e editaron como fonte de profundización en los contenidos trabaxados.
Proba obxectiva	Prueba escrita utilizada para la evaluación del aprendizaje cuya característica distintiva es la posibilidad de determinar si las respuestas dadas son o no correctas. Constituye un instrumento de medida, elaborado rigurosamente, que permite evaluar conocimientos, capacidades, destrezas, rendimiento, aptitudes, actitudes, inteligencia, etc. Es de aplicación tanto para la evaluación diagnóstica, formativa o sumativa. La prueba objetiva puede combinar distintos tipos de preguntas de respuesta múltiple, de ordenación, de respuestas breve, de discriminación, de completar y/o de asociación. También se puede construir con un solo tipo de estas preguntas.
Seminario	Técnica de traballo en grupo que tiene como finalidade el estudio intensivo de un tema. Se caracteriza por la discusión, la participación, la elaboración de documentos y las conclusiónese a las que tienen que llegar todos los componentes del seminario.
Sesión maxistral	Exposición oral complementada con el uso de medios audiovisuales y la introducción de algunas preguntas dirigidas a los estudiantes, con la finalidade de transmitir conocimientos y facilitar el aprendizaje. La clase magistral es también conocida como conferencia; método expositivo; y lección magistral. Esta última modalidade se suele reservar a un tipo especial de lección impartida por un profesor en ocasiones especiales, con un contenido que supone una elaboración original y basada en el uso de la palabra y otros medios de aprendizaje como vía de transmisión de la información a la audiencia.



Traballos tutelados	Metodoloxía deseñada para promover o aprendizaxe autónomo dos estudantes, baixo a tutela do profesor e en escenarios variados (académicos e profesionais). Está referida prioritariamente ao aprendizaxe de como &quot;hacer las cosas&quot;. Constitúe unha opción baseada en que os estudantes asuman a responsabilidade de su propio aprendizaxe. Este sistema de ensinanza se basa en dous elementos básicos: o aprendizaxe independente dos estudantes e o seguimento de ese aprendizaxe por el profesor.
---------------------	--

### Atención personalizada

Metodoloxías	Descrición
Lecturas Proba obxectiva Seminario Sesión maxistral Traballos tutelados	El seguimento dos traballos tutelados, a presentación e exposición das lecturas se reliazarán en las fechas e horas que acuerden el profesor e los alumnos de las recogidas en la guía del estudiante.

### Avaliación

Metodoloxías	Competencias / Resultados	Descrición	Cualificación
Lecturas	A13 A15 B1 B4 B8 B14 C1 C3 C4 C6 C7	Son un conxunto de textos e documentación escrita que se recogieron e editaron como fonte de profundización en los contenidos trabajados. El alumno deberá presentar una breve recensión sobre alguna de las lecturas recomendadas por el profesor e defenderla con anterioridad a que finalice el cuatrimestre e nunca máis tarde de quince días antes de la fecha de la prueba objetiva final de la convocatoria ordinaria.	5
Proba obxectiva	A13 A31 B1 B2 B3 B4 B8 B14 C1 C6	Prueba escrita utilizada para la evaluación del aprendizaxe cuya característica distintiva es la posibilidad de determinar si las respuestas dadas son o no correctas. Constitúe un instrumento de medida, elaborado rigurosamente, que permite evaluar conocimientos, capacidades, destrezas, rendimiento, aptitudes, actitudes, intelixencia, etc. Es de aplicación tanto para la evaluación diagnóstica, formativa o sumativa. La prueba objetiva puede combinar distintos tipos de preguntas de respuesta múltiple, de ordenación, de respuestas breve, de discriminación, de completar y/o de asociación. También se puede construir con un solo tipo de estas preguntas. En la fecha aprobada por la Junta de Centro, se realizará una prueba objetiva en la que el alumno tendrá que responder a un cuestionario teórico-práctico o preguntas de respuesta abierta (breve explicación, resumen, interpretación de datos, etc.) o de ambos tipos	60
Seminario	A13 A23 A31 B1 B5 B6 B7 B9 B10 B12 B13	Técnica de traballo en grupo que tiene com finalidade el estudio intensivo de un tema. Se caracteriza por la discusión, la participación, la elaboración de documentos e las conclusiones a las que tienen que llegar todos los componentes del seminario.	10
Traballos tutelados	A13 A15 A23 A31 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B12 B13 B14 B15 B16 B17 B19 B20 B21 C1 C3 C4 C6 C7 C8	Metodoloxía deseñada para promover o aprendizaxe autónomo dos estudantes, baixo a tutela do profesor e en escenarios variados (académicos e profesionais). Está referida prioritariamente ao aprendizaxe de como &quot;hacer las cosas&quot;. Constitúe unha opción baseada en que os estudantes asuman a responsabilidade de su propio aprendizaxe. Este sistema de ensinanza se basa en dous elementos básicos: o aprendizaxe independente dos estudantes e o seguimento de ese aprendizaxe por el profesor. Elaboración, presentación e defensa de un traballo en grupo de algún tema relacionado con los contenidos del programa con anterioridad a que finalice el cuatrimestre e nunca máis tarde de quince días antes de la fecha de la prueba objetiva final de la convocatoria ordinaria.	25

### Observacións avaliación



El sistema de evaluación continuada permite diseñar el proceso de formación teniendo como punto de partida el volumen de trabajo que el alumno deberá realizar para alcanzar los objetivos propuestos en la materia, es decir, sus asistencia a las sesiones que se realicen mediante la utilización de lecciones magistrales, trabajos tutelados, obradoiro, así como el trabajo personal que supone el estudio de los contenidos del programa.

Con carácter excepcional, los alumnos que estén trabajando y previa autorización del profesor de la materia, en base a la incompatibilidad del trabajo con el sistema de evaluación continuada, el alumno tendrá la posibilidad de presentarse exclusivamente a una prueba objetiva final, en las fechas señaladas por la Junta de Centro, en la que tendrá que responder a un cuestionario teórico práctico o preguntas de respuesta abierta (breve explicación, resúmen, interpretación de datos, etc.) o de ambos tipos. La valoración en este caso de la prueba final sera de 10 puntos.

## Fontes de información

<b>Bibliografía básica</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Bueno, Morcillo y Salmador (2006). Dirección estratégica. Nuevas perspectivas teóricas. Pirámide</li><li>- Cuervo García, A. (1995). La dirección estratégica de la empresa.. Civitas</li><li>- Menguzzato y Renau (1991). La dirección estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management. Ariel Economía</li><li>- Mintzberg, H. (1983). La naturaleza del trabajo directivo. Ariel Economía</li><li>- Guerras y Navas (2007). La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones. Thomson Civitas</li><li>- Drucker, Peter F. (1954). The practice of Management. HarperBusiness</li></ul>
<b>Bibliografía complementaria</b>	

## Recomendacións

**Materias que se recomenda ter cursado previamente**

**Materias que se recomenda cursar simultaneamente**

**Materias que continúan o temario**

**Observacións**

(\*A Guía docente é o documento onde se visualiza a proposta académica da UDC. Este documento é público e non se pode modificar, salvo casos excepcionais baixo a revisión do órgano competente dacordo coa normativa vixente que establece o proceso de elaboración de guías