



| Guía docente | | | | |
|-----------------------|--|--------------------|---------------------|-----------|
| Datos Identificativos | | | | 2023/24 |
| Asignatura (*) | Dirección Estratégica de la Empresa de Moda | | Código | 710G03030 |
| Titulación | Grao en Xestión Industrial da Moda | | | |
| Descritores | | | | |
| Ciclo | Periodo | Curso | Tipo | Créditos |
| Grado | 1º cuatrimestre | Cuarto | Obligatoria | 6 |
| Idioma | Inglés | | | |
| Modalidad docente | Presencial | | | |
| Prerrequisitos | | | | |
| Departamento | Empresa | | | |
| Coordinador/a | Mato Santiso, Vanessa | Correo electrónico | vanessa.mato@udc.es | |
| Profesorado | Mato Santiso, Vanessa | Correo electrónico | vanessa.mato@udc.es | |
| Web | https://humanidades.udc.es/estudios/gim | | | |
| Descripción general | La dirección estratégica, para ser eficaz, exige conocer los factores que determinan el rendimiento de una empresa y ser capaces de identificar los cambios (internos y externos) que pueden afectar a su desempeño futuro. En esta materia se trabajará un marco dinámico de dirección estratégica, explorando una amplia gama de problemas estratégicos relacionados con el sector de la moda, centrándose en particular en las fuentes de ventaja competitiva e internacionalización. | | | |

| Competencias del título | |
|-------------------------|---|
| Código | Competencias del título |
| A1 | Conocer los fundamentos básicos de gestión de una empresa de textil/moda, tanto a nivel estratégico como operativo y funcional. |
| A2 | Conocer los aspectos del entorno que influyen en la evolución del mundo de la moda y sus empresas, con especial incidencia en el impacto de las cuestiones económicas y legales. |
| A3 | Desarrollar destrezas para las relaciones interpersonales y la interacción con agentes del entorno e interno (clientes, proveedores, medios, colaboradores, ...) |
| A8 | Ser capaz, en base al conocimiento del entorno social, de diseñar y poner en marcha estrategias de marketing eficaces, que contemplen especialmente las variables de comunicación y distribución: mensajes, medios, canales, relación con el cliente, etc, ... |
| A10 | Disponer de las bases económico-financieras necesarias para conocer el estado de una empresa de moda y gestionarla adecuadamente desde una triple perspectiva de liquidez, solvencia y rentabilidad. |
| A11 | Disponer de una perspectiva internacional del sector de la moda y dominar las herramientas de planificación y gestión para posibles estrategias de internacionalización. |
| A14 | Tener una perspectiva clara del papel de las personas en la organización, y conocer las herramientas de gestión de recursos humanos necesarias para conseguir la máxima implicación y rendimiento de las mismas. |
| A16 | Incorporar criterios de sostenibilidad en los procesos de toma de decisiones de la compañía (y por extensión a los mercados de la moda). |
| A17 | Saber implementar programas de responsabilidad social corporativa (en los mercados de la moda). |
| B1 | Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio |
| B2 | Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio |
| B3 | Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética |
| B4 | Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado |
| B5 | Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía |
| B6 | Capacidad para la cooperación, el trabajo en equipo y el aprendizaje colaborativo en entornos interdisciplinares |
| B7 | Capacidad para analizar tendencias (razonamiento crítico). |



| | |
|----|--|
| B8 | Capacidad de planificación, organización y gestión de recursos y operaciones |
| B9 | Capacidad de análisis, diagnóstico y toma de decisiones |
| C1 | Expresarse correctamente, tanto de forma oral como escrita, en las lenguas oficiales de la comunidad autónoma. |
| C2 | Dominar la expresión y la comprensión de forma oral y escrita de un idioma extranjero. |
| 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. |
| C4 | Desarrollarse para el ejercicio de una ciudadanía respetuosa con la cultura democrática, los derechos humanos y la perspectiva de género. |
| C5 | Entender la importancia de la cultura emprendedora y conocer los medios al alcance de las personas emprendedoras. |
| C7 | Desarrollar la capacidad de trabajar en equipos interdisciplinares o transdisciplinares, para ofrecer propuestas que contribuyan a un desarrollo sostenible ambiental, económico, político y social. |
| C8 | Valorar la importancia que tiene la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico en el avance socioeconómico y cultural de la sociedad. |
| C9 | Tener la capacidad de gestionar tiempos y recursos: desarrollar planes, priorizar actividades, identificar las críticas, establecer plazos y cumplirlos. |

| Resultados de aprendizaje | | | |
|--|-------------------------------------|--|----------------------------|
| Resultados de aprendizaje | Competencias del título | | |
| Comprender los conceptos fundamentales de la dirección estratégica. | A1 A2 A10 A14 | B1 | C1 C2 C3 |
| Conocer y poner en práctica las herramientas de análisis estratégico. | A1 A2 A3 | B1 B2 B3 B7 B9 | C1 C2 C3 C8 |
| Identificar la estrategia que permita a la empresa lograr una ventaja competitiva, después del análisis y valoración del entorno (general y específico) y de los recursos y capacidades de la empresa. | A2 A3 A8 A11 A16 A17 | B1 B2 B3 B5 B7 B8 B9 | C2 C3 C4 C9 |
| Comprender la importancia de la correcta implantación y control de la estrategia empresarial. | A2 A3 A10 A14 | B1 B2 B3 B7 B8 B9 | C3 C9 |
| Conocer la importancia de la cultura (intra)emprendedora. | A2 A3 | B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 | C3 C5 C7 C8 C9 |



| | | | |
|---|----|--|----------------------------------|
| Ser capaz de trabajar en equipo, desarrollar la capacidad de análisis y síntesis de la información y el razonamiento crítico, y mejorar las habilidades comunicativas acerca de los problemas estratégicos existentes en una empresa. | A3 | B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 | C1 C2 C3 C4 C7 C9 |
|---|----|--|----------------------------------|

| Contenidos | |
|--|--|
| Tema | Subtema |
| I. Introducción a la dirección estratégica | Dirección estratégica: conceptos básicos, proceso y agentes |
| II. Análisis del entorno estratégico | Análisis externo: entorno general y específico Análisis interno: recursos, capacidades y ventaja competitiva Misión, visión y objetivos. Gobierno corporativo y grupos de interés Dinámicas de estrategia empresarial |
| III. Desarrollo, implementación y control de estrategias | Estrategia competitiva Estrategia corporativa Evaluación y selección de estrategias Implementación y control del plan estratégico |
| IV. Estrategias relevantes para la empresa de moda | Estrategia de emprendimiento Estrategia de internacionalización Estrategia de sostenibilidad Estrategia digital |

| Planificación | | | | |
|------------------------------|--|--------------------|--|---------------|
| Metodologías / pruebas | Competencias | Horas presenciales | Horas no presenciales / trabajo autónomo | Horas totales |
| Discusión dirigida | B1 B2 B3 B4 B7 C1 C2 C4 C7 C9 | 6 | 6 | 12 |
| Lecturas | A1 A2 A3 A10 A11 A14 A16 A17 B2 B5 B7 C5 | 0 | 20 | 20 |
| Presentación oral | B3 B4 B6 B7 B8 C1 C2 C3 C7 C9 | 2 | 4 | 6 |
| Trabajos tutelados | B3 B4 B6 B8 C2 C4 C7 C8 C9 | 4 | 22 | 26 |
| Seminario | A2 A3 A10 A11 A14 A16 A17 | 2 | 0 | 2 |
| Sesión magistral | A1 A2 A3 A8 A10 A11 A14 A16 A17 C4 C5 C8 C9 | 21 | 15 | 36 |
| Prueba de respuesta múltiple | A1 A2 A3 A8 B1 B2 B3 B4 B5 B8 B9 C1 C2 C4 | 2 | 20 | 22 |
| Estudio de casos | A1 A2 A3 B2 B3 B4 B6 B7 B8 B9 C2 C3 C4 C5 C7 C8 C9 | 16 | 8 | 24 |



| | | | | |
|---|--|---|---|---|
| Atención personalizada | | 2 | 0 | 2 |
| (*)Los datos que aparecen en la tabla de planificación són de carácter orientativo, considerando la heterogeneidad de los alumnos | | | | |

| Metodologías | |
|------------------------------|---|
| Metodologías | Descripción |
| Discusión dirigida | Mediante esta dinámica se abordarán diferentes temáticas enfocadas a que el alumnado reflexione sobre diferentes aspectos de la materia y adopte una posición crítica. |
| Lecturas | Lecturas sobre diferentes temáticas para abordar y/o profundizar en las cuestiones abordadas en el aula. |
| Presentación oral | Presentación oral, de forma individual o en grupo, de trabajos realizados en el aula o de estudios de caso que deberán entregarse por escrito. |
| Trabajos tutelados | Realización de un trabajo en grupo y presentación final del mismo. El contenido y características de este trabajo se darán a conocer al alumnado en las primeras sesiones de clase. |
| Seminario | Realización de seminarios con profesionales expertos en temas de la materia, siempre que sea posible. |
| Sesión magistral | Presentación de los contenidos que conforman el marco teórico de la materia mediante la exposición oral, guiada con el uso de presentaciones, de medios audiovisuales y de la introducción de cuestiones dirigidas al alumnado con el fin de favorecer el aprendizaje y la construcción del conocimiento. |
| Prueba de respuesta múltiple | Examen tipo test de respuesta múltiple donde una sola opción es correcta y las respuestas incorrectas penalizan. |
| Estudio de casos | Resolución, individual o en grupo, de los casos propuestos. Estos casos se irán detallando a lo largo del curso, conforme al plan de trabajo. |

| Atención personalizada | |
|--|--|
| Metodologías | Descripción |
| Estudio de casos Trabajos tutelados Prueba de respuesta múltiple | <p>La atención personalizada descrita se desarrollará principalmente en torno al trabajo tutelado, y se concibe como momentos de trabajo personal con el profesorado de la materia para la atención y seguimiento del trabajo realizado por cada uno de los grupos de trabajo. Se recomienda la asistencia del alumnado a estas reuniones, cuya forma y momentos concretos en los que tendrán lugar se indicarán a lo largo del curso en función del plan de trabajo de la materia. Si bien, durante el curso el alumnado podrá utilizar las horas de tutorías para aclarar dudas y cuestiones sobre la asignatura.</p> <p>El alumnado con reconocimiento de dedicación a tiempo parcial, según establece la "Norma que regula el régimen de dedicación al estudio de los estudiantes de Grado en la UDC" (Arts. 3.b y 4.5) realizará sus actividades con la asistencia y participación en las dinámicas descritas en las secciones de "Planificación y "Atención personalizada", a través de los grupos de trabajo que se conformen en la materia. La actividad se realizará atendiendo a las observaciones de evaluación sobre la flexibilidad de asistencia-participación y los requisitos para superar la materia.</p> <p>ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD:</p> <p>La asignatura podrá ser adaptada al estudiantado que requiera la adopción de medidas encaminadas al apoyo a la diversidad (física, visual, auditiva, cognitiva, de aprendizaje o relacionada con la salud mental). De ser el caso, deberán contactar con los servicios disponibles en la UDC/en el centro: en los plazos oficiales estipulados de manera previa a cada cuatrimestre académico, con la Unidad de Atención a la Diversidad. (https://www.udc.es/cufie/ADI/apoioalumnado/); en su defecto, con la tutora ADI de la Facultad de Humanidades.</p> |

| Evaluación | | | |
|--------------|--------------|-------------|--------------|
| Metodologías | Competencias | Descripción | Calificación |



| | | | |
|------------------------------|--|---|----|
| Estudio de casos | A1 A2 A3 B2 B3 B4 B6 B7 B8 B9 C2 C3 C4 C5 C7 C8 C9 | <p>Evaluación de los casos de estudio propuestos y realizados, individual o grupalmente.</p> <p>En algunos de los casos propuestos (a especificar durante el curso) la evaluación podrá realizarse por pares.</p> <p>Además, se valorará la asistencia y participación activa en las actividades realizadas en las sesiones interactivas (por ejemplo, participación en debates o discusiones dirigidas en el aula, resolución de actividades, respuesta a las preguntas formuladas, etc.). Se podrán también realizar pequeños cuestionarios, sin necesidad de aviso previo, sobre los contenidos vistos al finalizar alguna de las sesiones expositivas o interactivas.</p> | 20 |
| Trabajos tutelados | B3 B4 B6 B8 C2 C4 C7 C8 C9 | <p>Evaluación del informe escrito y la presentación oral del trabajo en grupo propuesto.</p> <p>Esta evaluación se realizará atendiendo a criterios como el dominio de contenidos específicos de la materia, la expresión escrita y presentación formal de los contenidos, fuentes de información utilizadas, la claridad expositiva, etc.</p> <p>El trabajo no puede contener errores ortográficos ni gramaticales (es obligatorio que el alumnado pase el corrector automático y revise el trabajo previamente a su envío). En caso de que el trabajo contenga este tipo de errores, o no esté correctamente formateado, la calificación final será de "Suspenso" con un 4.</p> | 30 |
| Prueba de respuesta múltiple | A1 A2 A3 A8 B1 B2 B3 B4 B5 B8 B9 C1 C2 C4 | <p>Se realizará un examen tipo test (presencial o virtual administrado vía Campus virtual), donde solo una opción es correcta. Las respuestas incorrectas penalizan un tercio del valor de las correctas.</p> <p>Es estrictamente necesario obtener una calificación mínima de 4.5 puntos en el examen final, en una escala de 0-10, para poder superar la asignatura.</p> | 50 |

Observaciones evaluación



1. Segunda oportunidade: Los criterios de evaluación se aplicarán tanto a la primera como a la segunda oportunidad, incluido el alumnado Erasmus y de intercambio.
 2. Convocatoria adelantada: En la convocatoria adelantada de Diciembre se cambiarán los criterios de evaluación con respecto a la primera y segunda oportunidad. La nota final de la asignatura en esta convocatoria adelantada dependerá exclusivamente de la nota obtenida en el examen final (100%). Este examen consistirá en una prueba de respuesta múltiple (tipo test). El alumnado que se presente a esta convocatoria deberá avisar al profesorado de la asignatura con suficiente antelación.
 3. Calificación de 'No presentado': En todas las convocatorias (primera y segunda oportunidad, y convocatoria adelantada) se calificará como 'No presentado' a quienes no asistan al examen final.
 4. Estudiantes con reconocimiento de dedicación a tiempo parcial y dispensa académica de exención de asistencia: El alumnado con ?reconocimiento de dedicación a tiempo parcial y dispensa académica de exención de asistencia? tendrá las siguientes ponderaciones: el 50% procederá del examen, el 30% procederá de la realización del trabajo tutelado en equipo, y el 20% procederá de la realización de estudios de caso (pero sin computar la asistencia a las sesiones). En este caso, la asistencia a las clases no será un requisito, pero estos/as estudiantes deberán entregar las actividades realizadas en el aula y su calificación será la misma que la del resto del alumnado.
 5. Otras observaciones de evaluación:
- NOTA MÍNIMA:** El alumnado deberá obtener una nota mínima de 4.5 puntos sobre 10 en la prueba de respuesta múltiple. En otro caso, la calificación final será de "Suspenso" (siendo la nota global de la asignatura la nota obtenida en el examen final), aun cuando la nota global otorgue una puntuación igual o superior a los 5 puntos.
- El control de la asistencia de los estudiantes a las sesiones interactivas presenciales podrá realizarse de forma aleatoria.
- Las calificaciones obtenidas por el alumnado en la evaluación continua como resultado del trabajo tutelado realizado en equipo y de la realización de estudios de caso (hasta un 50%) serán válidas únicamente durante el presente curso académico (2023/24) y el siguiente curso (2024/25).
- Está prohibido el acceso a las salas de examen con cualquier dispositivo de transmisión y/o almacenamiento de datos (teléfonos móviles, relojes inteligentes, etc.).
- El comportamiento fraudulento en cualquiera de los apartados sometidos a evaluación supondrá la calificación de "Suspenso (0)" en la evaluación final.

Fuentes de información

| | |
|------------------------------|---|
| <p>Básica</p> | <p>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:Lynch, R. (2015). Strategic management. Pearson. Seventh edition. ISBN: 978-1-292-06468-0. Disponible en: http://17imc.ir/uploads/uploads/newfiles/Strategic%20Management%20by%20Richard%20Lynch%20(z-lib.org).pdf Hitt, M.A., Ireland, R.D., Hoskisson, R.E. (2020). Strategic management: competitiveness & globalization: concepts & cases. Boston: Cengage. 13th edition.Jiménez Quintero, J.A. (2017). Dirección estratégica. Madrid: Pirámide.Barney, J.B., Hesterly, W.S. (2008). Strategic management and competitive advantage: concepts and cases. New Jersey: Pearson Prentice Hall. 2nd ed.Pearce, J.A., Robinson, R.B. (2008). Strategic management: formulation, implementation and control. Boston: McGraw-Hill. 11th. ed.David, F.R. (2007). Strategic management concepts. New Jersey: Prentice Hall. 11th edition.Bueno Campos, E.; Morcillo Ortega, P., Salmador Sánchez, M.P. (2006). Dirección estratégica. Nuevas perspectivas teóricas. Pirámide.</p> |
| <p>Complementaria</p> | <p>BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:Jiménez Quintero, J.A., Aldeanueva Fernández, I. (2018). Dirección estratégica internacional. Madrid: Pirámide. 2ª ed.Navas López, J.E., Guerras Martín, L.A. (2016). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Pamplona: Thomson. 2ª ed.Sánchez, R., Heene, A. (2004). The New Strategy Management. Organization, Competition, and Competence. New York: John Wiley&Sons, Inc. Navas López, J.E., Guerras Martín, L.A., García Muiña, F. [et al.] (2015). La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones. Madrid: Thomson Civitas. 5ª ed. Grant, R.M. (2006). Dirección estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones. Thompson. 5ª Ed. Guerras Martín, L.A., Navas López, E. (2007). Dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. Thomson-Civitas, Madrid. 4º Ed. Mateo Dueñas, R., Sagarra Porta, Ramón (2004). Creación de empresas. Teoría y Práctica. Mc Graw Hill. Porter, M.E. (2009). Estrategia Competitiva. Editorial Pirámide, Madrid.Porter, M.E. (2010). Ventaja Competitiva: creación y sostenibilidad de un rendimiento superior. Editorial Pirámide, Madrid.Ventura, J. (2008). Análisis Estratégico de la Empresa. Paraninfo, Madrid.</p> |



Recomendaciones

Asignaturas que se recomienda haber cursado previamente

Fundamentos de Gestión de la Empresa de Moda/710G03004
Gestión de la Cadena de Suministro de Moda I: Aprovechamiento/710G03005
Internacionalización de la Empresa de Moda/710G03025
Modelos y Técnicas de Simulación Empresarial: Juego de Empresa/710G03026
Gestión de la Cadena de Suministro de Moda II: Gestión de Operaciones /710G03017
Gestión Sostenible de la Cadena de Valor de la Moda/710G03018
Gestión de la Cadena de Suministro de Moda III: Logística y Transporte/710G03019
Recursos Humanos y Habilidades de Gestión en Empresas de Moda/710G03020
Planificación y Control de Gestión en Empresas de Moda/710G03022
Gestión Contable y Financiera en la Empresa de Moda/710G03015

Asignaturas que se recomienda cursar simultáneamente

Gestión de la Innovación Industrial en Moda/710G03029
Negocio Digital de la Moda/710G03031
Taller 1: Plan de Empresa de Moda/710G03032

Asignaturas que continúan el temario

Prácticas Externas/710G03037
Trabajo Fin de Grado/710G03038

Otros comentarios

Se recomienda la revisión y seguimiento del curso de la materia en el campus virtual, donde se subirán los materiales y se informará de las actividades a realizar. También se recomienda la lectura frecuente de la prensa económica y llevar ordenador portátil o tableta electrónica a las sesiones interactivas. Los trabajos de la materia se entregarán a través del campus virtual, en soporte digital. Si no es posible, se recomienda la impresión en papel reciclado, a doble cara y evitando el uso de materiales plásticos.

(*) La Guía Docente es el documento donde se visualiza la propuesta académica de la UDC. Este documento es público y no se puede modificar, salvo cosas excepcionales bajo la revisión del órgano competente de acuerdo a la normativa vigente que establece el proceso de elaboración de guías