Teaching Guide				
Identifying Data				2023/24
Subject (*)	Strategic Management		Code	760G01030
Study programme	Grao en Relacións Laborais e Recursos Humanos (Ferrol)			
Descriptors				
Cycle	Period	Year	Type	Credits
Graduate	1st four-month period	Fourth	Obligatory	6
Language	SpanishGalician			
Teaching method	Face-to-face			
Prerequisites				
Department	EconomíaEmpresa			
Coordinador	Vez Vázquez, Juan Carlos	E-mail	juan.carlos.vez@udc.es	
Lecturers	Vez Vázquez, Juan Carlos	E-mail	juan.carlos.vez@udc.es	
Web				
General description				

Study programme competences	
Code	Study programme competences
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.

Learning outcomes			
Learning outcomes	Study programme competences		
A13 Transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas. A15 Dirigir grupos de personas. A23 Participar en la elaboración y diseño de estrategias organizativas, desarrollando la estrategia de recursos humanos de la organización. A31 Aplicar los conocimientos a la práctica.	A13 A15 A23 A31		
A10 Organización y dirección de empresas.	A10		
C1 Expresarse correctamente, tanto de forma oral como escrita, en las lenguas oficiales de la comunidad autónoma. 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 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. 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.			C1 C3 C4
B1 Resolución de problemas. B2 Capacidad de análisis y síntesis. B3 Capacidad de organización y planificación. B4 Capacidad de gestión de la información. B5 Toma de decisiones. B8 Razonamiento crítico. B9 Trabajo en equipos. B12 Motivación para la calidad. B13 Adaptación a nuevas situaciones. B14 Aprendizaje autónomo.		B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B12 B13 B14 B15 B16 B17 B19 B20 B21	C6 C7 C8

Contents	
Topic	Sub-topic

1. La naturaleza de la dirección estratégica y evolución del pensamiento estratégico	1.1. Introducción. 1.2. El concepto de Estrategia. 1.3. Niveles de la Estrategia. 1.4. Las fases del proceso de dirección estratégica. 1.5. La responsabilidad de las decisiones estratégicas. 1.6. Estrategias Deliberadas y Emergentes. 1.7. Problemas organizativos en el Proceso de la Dirección Estratégica
2. La creación de valor y los grupos de interés.	2.1. La creación de valor como objetivo de la empresa. 2.2. Los grupos de interés en la empresa. 2.3. El gobierno en la empresa. 2.3.1. Mecanismos internos de control directivo. 2.3.2. Mecanismos externos de control directivo. 2.4. El concepto de creación de valor en la empresa.
3. Los objetivos y los valores de la empresa.	3.1. La Misión y la visión en la empresa. 3.1.1. La misión en la empresa. 3.1.2. La visión y el propósito estratégico. 3.2. Los objetivos estratégicos. 3.3. La responsabilidad social de la empresa (RSC).
4. Análisis del Entorno General.	4.1. El Entorno de la Empresa. 4.1.1. Concepto y tipología del entorno. 4.1.2. Nivel de incertidumbre del entorno. 4.2. Análisis del Entorno General. 4.2.1. El perfil estratégico del entorno. 4.2.2. El diamante de Porter. 4.2.3. Los distritos industriales. 4.2.4. Importancia del análisis del entorno general para la competitividad de la empresa 4.3. Análisis del entorno futuro: El Método de los Escenarios.
5. Análisis del Entorno Específico.	5.1. Delimitación del Entorno Específico. 5.2. Análisis de la Estructura de la Industria. 5.2.1. Intensidad de la competencia actual. 5.2.2. Competidores potenciales. 5.2.3. Productos sustitutivos. 5.2.4. Poder negociador de los proveedores y de los clientes. 5.2.5. Limitaciones del modelo de las cinco fuerzas. 5.3. Segmentación de la industria: Grupos Estratégicos. 5.4. Análisis de los competidores.

6. Análisis Interno de la Empresa.	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. 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. 6.3. El Benchmarking. 6.4. Las Matrices de Análisis Estratégico. 6.5. El Análisis DAFO.
7. Análisis de los Recursos y Capacidades.	7.1. El Análisis de los Recursos y Capacidades. 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. 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. 7.4. La gestión de los Recursos y Capacidades. 7.4.1. Mejora de la dotación. 7.4.2. Explotación de la dotación.
8. Estrategias y Ventajas Competitivas.	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. 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 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. 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.

Planning				
Methodologies / tests	Competencies	Ordinary class hours	Student?s personal work hours	Total hours
Workbook	A13 B1 B2 B3 B4 B8 B12 B14 B17 B21 C1 C3 C6 C7 C8	7	14	21
Objective test	A13 A23 A31 B1 B2 B3 B4 B5 B8 B14 B20 B21 C1 C6	4	0	4
Seminar	A10 A13 A23 A31 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B13 B15 B16 B19 C4	15	0	15
Guest lecture / keynote speech	A10 B8 B12 B13 B15 B16 B19 B20 B21 C1	30	53	83
Supervised projects	A10 A13 A15 A23 A31 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B12 B13 B15 B16 B17 B19 B20 B21 C1 C3 C4 C6 C7 C8	12	13	25
Personalized attention		2	0	2
(*)The information in the planning table is for guidance only and does not take into account the heterogeneity of the students.				

Methodologies	
Methodologies	Description
Workbook	Son un conjunto de textos y documentación escrita que se recogieron y editaron como fuente de profundización en los contenidos trabajados.
Objective test	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.
Seminar	Técnica de trabajo en grupo que tiene como finalidad el estudio intensivo de un tema. Se caracteriza por la discusión, la participación, la elaboración de documentos y las conclusiones a las que tienen que llegar todos los componentes del seminario.
Guest lecture / keynote speech	Exposición oral complementada con el uso de medios audiovisuales y la introducción de algunas preguntas dirigidas a los estudiantes, con la finalidad de transmitir conocimientos y facilitar el aprendizaje. La clase magistral es también conocida como conferencia; método expositivo; y lección magistral. Esta última modalidad 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.
Supervised projects	Metodología diseñada para promover el aprendizaje autónomo de los estudiantes, bajo la tutela del profesor y en escenarios variados (académicos y profesionales). Está referida prioritariamente al aprendizaje de como "hacer las cosas". Constituye una opción basada en que los estudiantes asuman la responsabilidad de su propio aprendizaje. Este sistema de enseñanza se basa en dos elementos básicos: el aprendizaje independiente de los estudiantes y el seguimiento de ese aprendizaje por el profesor.

Personalized attention	
Methodologies	Description

Objective test Workbook Seminar Guest lecture / keynote speech Supervised projects	El seguimiento de los trabajos tutelados, la presentación y exposición de las lecturas se relaizarán en las fechas y horas que acuerden el profesor y los alumnos de las recogidas en la guía del estudiante.

Assessment			
Methodologies	**Competencies**	**Description**	**Qualification**
Objective test	A13 A23 A31 B1 B2 B3 B4 B5 B8 B14 B20 B21 C1 C6	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. 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	70
Workbook	A13 B1 B2 B3 B4 B8 B12 B14 B17 B21 C1 C3 C6 C7 C8	Son un conjunto de textos y documentación escrita que se recogieron y editaron como fuente de profundización en los contenidos trabajados. El alumno deberá presentar una breve recensión sobre alguna de las lecturas recomendadas por el profesor y defenderla con anterioridad a que finalice el cuatrimestre y nunca más tarde de quince días antes de la fecha de la prueba objetiva final de la convocatoria ordinaria.	10
Seminar	A10 A13 A23 A31 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B13 B15 B16 B19 C4	Técnica de trabajo en grupo que tiene com finalidad el estudio intensivo de un tema. Se caracteriza por la discusión, la participación, la elaboración de documentos y las conclusiones a las que tienen que llegar todos los componentes del seminario.	10
Supervised projects	A10 A13 A15 A23 A31 B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B12 B13 B15 B16 B17 B19 B20 B21 C1 C3 C4 C6 C7 C8	Metodología diseñada para promover el aprendizaje autónomo de los estudiantes, bajo la tutela del profesor y en escenarios variados (académicos y profesionales). Está referida prioritariamente al aprendizaje de como "hacer las cosas". Constituye una opción basada en que los estudiantes asuman la responsabilidad de su propio aprendizaje. Este sistema de enseñanza se basa en dos elementos básicos: el aprendizaje independiente de los estudiantes y el seguimiento de ese aprendizaje por el profesor. Elaboración, presentación y defensa de un trabajo en grupo de algún tema relacionado con los contenidos del programa con anterioridad a que finalice el cuatrimestre y núnca más tarde de quince días antes de la fecha de la prueba objetiva final de la convocatoria ordinaria.	10

Assessment comments

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 caracter expecional, 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.

Sources of information	
Basic	
Complementary	

Recommendations
Subjects that it is recommended to have taken before
Subjects that are recommended to be taken simultaneously
Subjects that continue the syllabus
Other comments

(*)The teaching guide is the document in which the URV publishes the information about all its courses. It is a public document and cannot be modified. Only in exceptional cases can it be revised by the competent agent or duly revised so that it is in line with current legislation.