

GUÍA DOCENTE
ESTRATEGIA Y ORGANIZACION DE EMPRESAS

MÁSTER U. EN ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

CURSO 2024-25

Fecha de publicación: 30-06-2024

I.-Identificación de la Asignatura	
Tipo	OBLIGATORIA
Período de impartición	1 curso, 1S semestre
Nº de créditos	6
Idioma en el que se imparte	Castellano

II.-Presentación

El objetivo del presente curso es introducir a los estudiantes a la investigación en el ámbito de la Dirección Estratégica de la Empresa mediante el planteamiento de los orígenes y la evolución de esta disciplina en las últimas décadas. La Dirección Estratégica de la Empresa se ha convertido en el paradigma dominante respecto a cómo entender el desarrollo de la actividad empresarial, en un entorno tan complejo como el actual. El modelo de Dirección Estratégica pretende insertar la vida de la empresa en su medio externo, de tal forma que sea capaz de responder con eficacia tanto a las oportunidades y situaciones favorables que el mismo plantea como a aquellos otros retos y amenazas que también pudieran aparecer. Todo ello, sin perder la visión de los recursos, las capacidades y las fortalezas internas con las que la propia empresa cuenta, así como las debilidades que todavía mantenga. El modelo comporta una visión global y a largo plazo de la empresa.

La asignatura tiene como objetivo proporcionar al estudiante un conjunto básico de conocimientos referidos a la Dirección Estratégica de la Empresa, aportándoles los conceptos y técnicas que les permitan formular, evaluar e implantar estrategias en la empresa. Para ello se abordan las distintas fases del proceso de la Dirección Estratégica, tratando de dar una visión panorámica y de recoger los aspectos más importantes del mismo. Igualmente, se presentarán los instrumentos más relevantes y actuales de cara a la adopción de decisiones estratégicas.

Además se recomienda que el estudiante presente interés por el mundo empresarial y siga de manera continuada la actualidad económica.

Para el mejor seguimiento y aprovechamiento de la asignatura es recomendable tener conocimientos básicos de Dirección de Empresas, de Dirección Estratégica y Política de Empresa y conocimientos de inglés que permitan una adecuada comprensión en la lectura de la bibliografía recomendada. Si no se han tenido estos conocimientos en la formación anterior, se recomienda la lectura previa del libro Guerras y Navas (2022) o del libro Navas y Guerras (2023) cuyas referencias aparecen más adelante.

No es asignatura llave salvo para el Trabajo Fin de Máster, al igual que el resto de asignaturas.

III.-Resultados de Aprendizaje

- CG01. Habilidades básicas de gestión de la información en la investigación.
- CG02. Capacidad para exponer con argumento los puntos de vista propios y analizar y valorar alternativas en los trabajos de investigación.
- CG03. Habilidad para verificar e integrar conocimientos actualizados en el ámbito de la Organización de Empresas.
- CG04. Capacidad para aplicar el conocimiento a la práctica de forma creativa.
- CT01. Aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios.
- CT02. Integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta y limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- CT03. Comunicar sus conclusiones a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades
- CT04. Adquirir habilidades de aprendizaje que permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida auto-dirigido y autónomo.
- CT05. Desarrollar el razonamiento crítico y la capacidad para realizar análisis y síntesis de la información disponible
- CB6 - Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
- CB7 - Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio
- CB8 - Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios
- CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades
- CB10 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
- CE01. Saber identificar las necesidades y demandas de los contextos en los que se exige la aplicación de herramientas metodológicas y aprender a proponer soluciones adecuadas para las preguntas de investigación que emanan de las líneas derivadas del ámbito de Organización de Empresas
- CE02. Desarrollar el razonamiento y pensamiento crítico para realizar análisis de la realidad empresarial a través de la identificación, descripción y diagnóstico de problemáticas empresariales actuales cercanas al entorno en el que el alumno se encuentra utilizando las herramientas estratégico organizativas que desde el área de Organización de Empresas se ofrecen, y que utilizan las organizaciones para su propio diagnóstico.
- CE03. Aplicar herramientas metodológicas para la solución de problemas y/o preguntas de investigación en el ámbito estratégico-organizativo
- CE04. Saber utilizar herramientas de estrategia y organización para identificar y resolver los problemas, tales como análisis de las 5 fuerzas de Porter, Análisis PESTLE, de factores económicos, sociales, tecnológicos, legales y de entorno, análisis del diamante de Porter, análisis DAFO, modelos de cuadros de mando integrales;
- CE05. Aprender a proponer soluciones apropiadas basándose en los modelos empresariales estudiados.
- CE07. Obtener información de forma efectiva lo que implica ser capaz de buscar, gestionar organizar y analizar la información bibliográfica relevante en el ámbito de Organización de Empresas, y en cada línea de investigación propuesta
- CE10. Evaluar la investigación proyectada por otros investigadores y profesionales, a través del desarrollo de competencias de lectura y síntesis crítica de artículos de investigación de cada una de las líneas de Organización de Empresas que se enseñan en la titulación
- CE12. Conocer los principales modelos teóricos que subyacen en los diversos ámbitos específicos de la investigación. Los alumnos adquieren conocimientos específicos de las teorías más relevantes que explican los comportamientos empresariales, como la Teoría de los Recursos y Capacidades, la Teoría de los Costes de Transacción, la Teoría de Capacidades Dinámicas, la Teoría de la Agencia, la Teoría de Dependencia de Recursos, la Teoría Ecléctica.

IV.-Contenido

IV.A.-Temario de la asignatura

INTRODUCCIÓN

Tema 1. La naturaleza de la dirección estratégica

- 1.1. Las decisiones estratégicas
- 1.2. El proceso de dirección estratégica y su responsabilidad
- 1.3. La dirección estratégica como ámbito de estudio

I.- ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Tema 2. La orientación y los valores de empresa

- 2.1. La orientación futura de la empresa
- 2.2. El rendimiento de la empresa: la creación de valor
- 2.3. Los grupos de interés y el gobierno de la empresa
- 2.4. Los valores de la empresa

Tema 3. Análisis del entorno

- 3.1. El entorno de la empresa
- 3.2. Análisis del entorno general
- 3.3. Análisis del entorno competitivo

Tema 4. Análisis interno

- 4.1. Diagnóstico interno
- 4.2. La cadena de valor
- 4.3. El análisis de los recursos y capacidades
- 4.4. El análisis DAFO

II.- FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

Tema 5. Estrategias y ventajas competitivas

- 5.1. Estrategia y ventaja competitiva
- 5.2. La ventaja competitiva en costes
- 5.3. La ventaja competitiva en diferenciación de producto
- 5.4. El modelo del "reloj estratégico"
- 5.5. Estrategias según el ciclo de vida de la industria

Tema 6. Las direcciones de desarrollo

- 6.1. El campo de actividad y el desarrollo de la empresa
- 6.2. La expansión de actividades
- 6.3. La diversificación de actividades
- 6.4. La integración vertical
- 6.5. La reestructuración de la cartera de negocios

Tema 7. Los métodos de desarrollo

- 7.1. Desarrollo interno frente a desarrollo externo
- 7.2. Tipos de fusiones y adquisiciones
- 7.3. La gestión de las fusiones y adquisiciones
- 7.4. La cooperación o alianzas entre empresas

Tema 8. La estrategia de Internacionalización

- 8.1. La empresa multinacional
- 8.2. La competencia global: factores y estrategias
- 8.3. Estrategias de entrada en mercados exteriores
- 8.4. La dirección de la empresa multinacional

III.- IMPLANTACIÓN ESTRATÉGICA

Tema 9. Evaluación e implantación de estrategias

9.1. El proceso de generación, evaluación y selección de estrategias

9.2. La implantación de la estrategia

9.3. La definición de soporte organizativo

9.4. Los sistemas administrativos de apoyo

IV.B.-Actividades formativas

Tipo	Descripción
Prácticas / Resolución de ejercicios	F02- Clases prácticas de resolución de problemas, casos, etc.
Otras	F03- Tutorías individuales
Otras	F04- Trabajos individuales y de grupo
Otras	F05- Trabajo personal del estudiante
Otras	F01- Clases teóricas

V.-Tiempo de Trabajo del estudiante (30h grado y 25h máster)	
Clases teóricas	23
Clases de resolución de ejercicios, problemas, casos, etc.	20
Prácticas en laboratorios experimentales, tecnológicos, clínicos, campo, etc.	0
Realización de pruebas	5
Tutorías académicas	8
Actividades relacionadas: jornadas, seminarios, etc.	4
Preparación de clases teóricas	10
Preparación de prácticas/ejercicios/casos	40
Preparación de pruebas	40
Total de horas de trabajo del alumnado	150

VI.-Metodología y plan de trabajo		
Tipo	Periodo	Contenido
Pruebas	Semana 14 a Semana 14	Test de los Temas 5, 6, 7, 8 y 9.
Pruebas	Semana 15 a Semana 15	Examen teórico-práctico
Aula Invertida	- a -	Los estudiantes disponen de la web https://www.guerrasynavas.com/ con vídeos por capítulos y test de evaluación, además de otros recursos docentes
Aprendizaje Basado en Casos / Entornos Laborales	- a -	Los estudiantes estudian la aplicación real de la teoría estratégica en la práctica empresarial a través de análisis de casos reales
Clases Teóricas	Semana 14 a Semana 14	Resolución de casos prácticos relacionados con los Temas 8 y 9.
Clases Teóricas	Semana 1 a Semana 2	Clases magistrales de los Temas 1 y 2.
Prácticas	Semana 3 a Semana 3	Resolución de casos prácticos relacionados con los Temas 1 y 2.
Clases Teóricas	Semana 3 a Semana 4	Clases magistrales del Tema 3.
Prácticas	Semana 4 a Semana 4	Clases magistrales del Tema 4.

Clases Teóricas	Semana 5 a Semana 6	Resolución de casos prácticos relacionados con el Tema 3 y 4.
Pruebas	Semana 6 a Semana 6	Test de los Temas 1, 2, 3 y 4.
Clases Teóricas	Semana 6 a Semana 7	Clases magistrales del Tema 5.
Prácticas	Semana 7 a Semana 7	Resolución de casos prácticos relacionados con el Tema 5.
Clases Teóricas	Semana 8 a Semana 9	Clases magistrales del Tema 6.
Prácticas	Semana 9 a Semana 9	Resolución de casos prácticos relacionados con el Tema 6.
Clases Teóricas	Semana 10 a Semana 11	Clases magistrales del Tema 7.
Prácticas	Semana 11 a Semana 11	Resolución de casos prácticos relacionados con el Tema 7.
Clases Teóricas	Semana 12 a Semana 13	Clases magistrales del Tema 8.
Prácticas	Semana 13 a Semana 13	Clases magistrales del Tema 9.

VII.-Método de evaluación

El modelo de evaluación general es la evaluación continua, tal como establece el Reglamento de evaluación de los resultados de aprendizaje de la Universidad Rey Juan Carlos.

Deberán utilizarse todos los sistemas de evaluación establecidos para la asignatura en la memoria de la titulación, excepto aquellos que tuviesen una ponderación mínima del 0%, que podrán utilizarse en los cursos académicos en los que el profesorado lo considere oportuno. Cada uno de los sistemas de evaluación podrá ser aplicado mediante una o más actividades de evaluación, coherentes con ese sistema. Ninguna de las actividades de evaluación podrá superar individualmente el 60% de la calificación global de la asignatura.

La suma de las actividades de evaluación no revaluables no podrá superar el 40% de la calificación global de la asignatura y, en general, no deberían tener nota mínima (salvo en el caso de actividades de carácter práctico en las que, estrictamente, no pudieran reproducirse en la convocatoria extraordinaria las condiciones de evaluación de la convocatoria ordinaria).

Los estudiantes que no consigan superar la asignatura en la convocatoria ordinaria, o no se hayan presentado, podrán presentarse a la convocatoria extraordinaria únicamente a las actividades de evaluación revaluables no superadas.

La distribución y características de las actividades de evaluación son las que se describen a continuación.

VII.A.- Descripción de las pruebas de evaluación y su ponderación

La evaluación de la asignatura consistirá en las siguientes pruebas:

1. Actividades durante el periodo de clase. Las dos actividades estarán relacionadas con uno o varios temas de la asignatura. Las fechas de evaluación se fijarán por el profesor durante el período lectivo. Representan un 20% (2 puntos) de la calificación total de la asignatura. Cada prueba tendrá una puntuación máxima de 1 punto cada una. Estas pruebas requieren la interacción con el estudiante en el periodo en el que se imparte docencia por lo que no serán reevaluables en la convocatoria extraordinaria de junio/julio. Carecen de un mínimo exigido para computar.

2. Pruebas tipo test. Dos pruebas tipo test que se realizarán durante el período lectivo. Representan un 40% (4 puntos) de la calificación final de la asignatura. Para superar esta parte se exige un mínimo de 2 puntos entre los dos test cumpliendo el mínimo exigido. Para que los test puedan computar en conjunto ha de obtenerse un mínimo de 0,8 puntos sobre 2, en cada uno de ellos. Estas pruebas son reevaluables en la convocatoria extraordinaria de junio/julio.

3. Prueba de examen teórico-práctica. Prueba escrita sobre todo el temario de la asignatura. Representan un 40% (4 puntos) de la calificación total de la asignatura. Esta prueba será reevaluable en la convocatoria extraordinaria de junio/julio. La puntuación mínima exigida en el examen será de 2 puntos sobre 4 para aprobar.

La asignatura se superará con un mínimo de 5 puntos (50% de la calificación total de la asignatura) entre las actividades, las pruebas tipo test y la prueba de examen teórico-práctica, siempre y cuando se superen los mínimos requeridos en cada una de las partes.

VII.B.- Evaluación de estudiantes con dispensa académica de asistencia a clase

La concesión de Dispensa Académica de Asistencia a Clase (DAAC no implica que el estudiante quede automáticamente eximido de participar en las actividades de evaluación continua ni en las actividades formativas presenciales de asistencia obligatoria establecidas en la guía docente. Una vez concedida la dispensa, el estudiante deberá contactar con el docente, que podría proponerle las adaptaciones que considere convenientes, siempre que garanticen la adquisición y adecuada evaluación de los resultados de aprendizaje previstos. El estudiante deberá mantener a lo largo de curso una comunicación fluida con el docente para que este le proporcione información sobre las fechas en que se realizarán esas actividades formativas y de evaluación, en caso de que su programación no estuviese ya fijada y a disposición de los estudiantes en el momento de la concesión de la dispensa.

Asignatura con posibilidad de dispensa: Si

VII.C.- Revisión de las pruebas de evaluación

Se realizará conforme al Reglamento de evaluación de los resultados de aprendizaje de la Universidad Rey Juan Carlos.

VII.D.- Estudiantes con discapacidad o necesidades educativas especiales

A fin de garantizar la igualdad de oportunidades, la no discriminación, la accesibilidad universal y la mayor garantía de éxito académico, los y las estudiantes con discapacidad o con necesidades educativas especiales podrán solicitar adaptaciones curriculares para el seguimiento de sus estudios. Esas adaptaciones serán pautadas por la Unidad de Atención a Personas con Discapacidad de la Universidad Rey Juan Carlos, de acuerdo con la normativa que regula el servicio de Atención a Estudiantes con Discapacidad de la Universidad.

Dicha Unidad emitirá un informe de adaptaciones curriculares, por lo que los y las estudiantes con discapacidad o necesidades educativas especiales deberán contactar con la Unidad (discapacidad.programa@urjc.es), a fin de analizar conjuntamente las distintas alternativas.

VII.E.- Conducta académica, integridad y honestidad académica

La Universidad Rey Juan Carlos está plenamente comprometida con los más altos estándares de integridad y honestidad académica, por lo que estudiar en la URJC supone asumir y suscribir los valores de integridad y la honestidad académica recogidos en el Código Ético de la Universidad (<https://www.urjc.es/codigoetico>).

Para acompañar este proceso, la Universidad dispone de la Normativa sobre conducta académica de la Universidad Rey Juan Carlos (https://www.urjc.es/images/Universidad/Presentacion/normativa/Normativa_conducta_academica_URJC.pdf) y de diferentes herramientas (antiplagio, supervisión?) que ofrecen una garantía colectiva para el completo desarrollo de estos valores esenciales.

VIII.-Recursos y materiales didácticos

Bibliografía básica

Bibliografía básica:

Navas López, J.E.; Guerras Martín, L.Á.. (2023). Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa. (2016). Thomson-Reuters Civitas, Cizur Menor, 3ª edición.
Guerras Martín, L.Á.; Navas López, J.E. (2022). La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones. Thomson-Reuters Civitas, Cizur Menor, 6ª edición.

Bibliografía complementaria

Barney, J.B. (2015): Gaining and sustaining competitive advantage, Pearson, Upper Saddle River, International edition, 4ª edición.
David, F.R.; David, F.R. (2017): Strategic management. A competitive advantage approach, concepts and cases, Pearson, Boston, 16ª edición (Edición global).
Dess, G.G.; McNamara, G.; Eisner, A.B.; Lee, S. (2019): Strategic management. Text and cases, McGraw-Hill, Nueva York, 9ª edición.
Grant, R.M. (2019): Contemporary strategy analysis, Wiley, Hoboken, 10ª edición.
Guerras Martín, L.A; Navas López, J.E.; . (2020). Casos de Dirección Estratégica de la Empresa.Thomson Reuters-Civitas, Madrid, 6ª edición.
Hill, C.W.L.; Schilling, M.A.; Jones G.R. (2020): Strategic management: An integrated approach. Theory and cases, Cengage Learning, Boston, 13ª edición.
Hitt, M.A.; Ireland, R.D.; Hoskisson, R.E. (2017): Strategic management competitiveness and globalization. Concepts and cases, Cengage Learning, Boston, 12ª edición.
Navas López, J.E.; Guerras Martín, L.A. (2018). Fundamentals of Strategic Management. Thomson-Reuters Cívitas, Cizur Menor, 2ª edición.
Porter, M.E. (2009): Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, Pirámide, Madrid.
Porter, M.E. (2010): Ventaja competitiva. Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior, Pirámide, Madrid.
Ventura Victoria, J. (2008): Análisis estratégico de la empresa, Paraninfo Cengage Learning, Madrid.
Whittington, R.; Regnér, P.; Angwin; D.: Johnson, G; Scholes, K. (2020): Exploring strategy. Text and cases, Pearson, Harlow, 12ª edición.

IX.-Profesorado

Nombre y apellidos	DIANA BENITO OSORIO
Correo electrónico	diana.benito@urjc.es
Departamento	Economía de la Empresa (ADO), Economía Aplicada II y Fundamentos Análisis Económico
Categoría	Catedrático/a de Universidad
Titulación académica	Doctor
Responsable de asignatura	Si
Horario de Tutorías	Para consultar las tutorías póngase en contacto con el/la profesor/-a a través de correo electrónico
Nº de Quinquenios	3

Nº de Sexenios	2
Nº de Sexenios de transferencia	0
Nº de evaluaciones positivas Docencia	6
Nombre y apellidos	
	LUIS ANGEL GUERRAS MARTIN
Correo electrónico	
	luisangel.guerras@urjc.es
Departamento	
	Economía de la Empresa (ADO), Economía Aplicada II y Fundamentos Análisis Económico
Categoría	
	Catedrático/a de Universidad
Titulación académica	
	Doctor
Responsable de asignatura	
	No
Horario de Tutorías	
	Para consultar las tutorías póngase en contacto con el/la profesor/-a a través de correo electrónico
Nº de Quinquenios	6
Nº de Sexenios	4
Nº de Sexenios de transferencia	0
Nº de evaluaciones positivas Docencia	1