

# Guía Docente

## DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Titulación:	Grado en Administración y Dirección de Empresas		
Rama de Conocimiento:	Ciencias Sociales y Jurídicas		
Facultad/Escuela:	Ciencias Jurídicas y Empresariales		
Asignatura:	Organización y Administración de Empresas II		
Tipo:	Obligatoria	Créditos ECTS:	6
Curso:	2	Código:	7124
Periodo docente:	Tercer semestre		
Materia:	Organización de la Empresa		
Módulo:	Dirección General y Estratégica de la Empresa		
Tipo de enseñanza:	Presencial		
Idioma:	Castellano		
Total de horas de dedicación del alumno:	150		

Equipo Docente	Correo Electrónico
José Luis Gómez Lega	joseluis.gomez@ufv.es
Rafael Alé Ruiz	r.ale.prof@ufv.es
Juan Pérez-Miranda Castillo	j.perezmiranda@ufv.es
José María Peláez Marqués	jm.pelaez@ufv.es

## DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA

Definición del concepto de sistema socio-económico-político, empresa y de empresario y su evolución temporal.

Definición de entorno de la empresa y de su consideración tanto desde la perspectiva externa como desde la interna.

Definición y descripción de las áreas funcionales de la empresa. Visión holística de la empresa

Definición, descripción y funcionamiento de los sistemas constitutivos de la empresa.

Definición, descripción y funcionamiento de las principales áreas funcionales de la empresa: operaciones, marketing y ventas.

La asignatura, en su conjunto, puede dividirse en cinco partes.

La primera parte es una introducción y una base conceptual de la empresa en la que se presentan los hechos que la caracterizan como la realidad socioeconómica-política que es en la actualidad. La consideración de la evolución temporal de ésta realidad se toma como estribo para comenzar a exponer las principales funciones que hacen que la empresa sea un elemento importante del sistema socio-económico-político referido, como lo es la función directiva en la empresa, tan unida a la figura del empresario. En ambos casos se exponen las relaciones que existen con la antropología en cuanto que fundamento del comportamiento del empresario y de su estilo de dirección y de la propia función directiva.

En la segunda parte se amplía el campo de la atención del alumno dirigiéndola en concreto hacia el entorno de la empresa. La realidad socio-económica-política que la empresa forma una organización socio-técnica abierta basada en el conocimiento, en su esencia está la relación con otras realidades socio-económicas, algunas similares, que son las que nos interesan en esta asignatura, y otras disimilares que supondrán el núcleo de otras asignaturas de otros módulos del Grado en Administración y Dirección de Empresas. Después de definir lo que entendemos por entorno tanto interno como externo, se usa este concepto como base para identificar, en líneas generales, el mercado y justificar la competitividad como mecanismo de evolución de la empresa en su entorno de cara a la consecución de su fin que no es sino la maximización de la generación de riqueza. Definido éste mecanismo, se introduce la Dirección Estratégica como la función empresarial que se encarga de la implementación práctica de los medios necesarios para lograrlo y se analizan las macro funcionalidades estratégicas de la empresa que, más adelante, en la asignatura Estrategia y Estructura de la Empresa, se profundizarán.

En la tercera parte el alumno es invitado a profundizar en lo que significa la estructura de la empresa en su sentido amplio y en las implicaciones que dicha estructura tiene sobre el propio funcionamiento de la empresa. Dado el punto de vista de esta asignatura, la estructura de la empresa se presenta no solo como lo que permite que la estrategia diseñada funcione sino se presenta una visión holística de la empresa (relacionados con el diseño de la organización) señalándose las diferentes posibilidades que existen en lo referente a las soluciones orgánicas (organización y relaciones de empresa). El alumno aprende que la realidad socio-económica-política de la empresa induce el hábitat donde vive y se desarrolla, y que dado un determinado entorno, la empresa debe adoptar diferentes formas orgánicas para adaptarse óptimamente a dicho entorno y generar la máxima riqueza, el directivo deberá elegir la estructura más adecuada en base a los objetivos de la empresa y en concordancia con el ejercicio ético de su profesión.

En la cuarta parte, se invita a que los alumnos profundicen un poco en los aspectos funcionales más destacados de la empresa como son el gobierno de las personas, la cultura de la empresa, la forma en la que se toman las decisiones en la empresa y la manera formal en la que el directivo pone en práctica su gestión: el sistema de dirección de la empresa. Como es lógico, cada uno de los aspectos constituye el inicio de asignaturas más específicas dentro del Grado en Administración y Dirección de Empresas.

En la quinta parte el alumno es invitado a que conozca los pilares básicos de dos de las áreas fundamentales de la empresa como son el área de operaciones y el área de marketing-ventas. La aproximación a estas áreas no es la clásica, producción y comercial, sino que siguiendo el hilo conductor de la asignatura que se especificó en la segunda parte, se contempla la empresa como una organización socio técnica abierta basada en el conocimiento en la que todas las actividades que se realizan están ordenadas a la consecución de un mismo fin, plasmado en la misión de la empresa. En este sentido las operaciones y el marketing deben diseñarse de forma que ayuden a aumentar la generación de ventaja competitiva sostenible en el tiempo, lo que en última instancia permitirá el cumplimiento de los objetivos de la propia empresa en tanto que organización de personas.

## OBJETIVO

Familiarizar al alumno con la operativa de los distintos sistemas de la organización empresarial y con el contenido de las áreas funcionales en la empresa así como con las interrelaciones existentes entre los diferentes sistemas y áreas funcionales en la empresa y con el entorno a fin de que la empresa cumpla con su fin.

Identificar como fuente de riqueza para la empresa no sólo los aspectos patrimoniales, sino también los implícitos en las personas que trabajan en la misma.

Comprender el significado de la competitividad en su aplicación a la empresa. Comprender asimismo la función de la competitividad en la generación de valor para los stakeholders y del círculo virtuoso en la empresa. Comprender el modelo de empresa como una organización sociotécnica abierta basada en el conocimiento y las implicaciones que conlleva en áreas empresariales como gestión, habilidades directivas y misión de la empresa.

Fundamentos de Organización y Administración de Empresas

Se comienza definiendo la organización como un conjunto de personas que trabajan para obtener resultados que

interesan a todos pero por motivos diferentes. Seguidamente se presenta una mirada a la realidad en la que en cualquier ámbito son las organizaciones las que median entre las personas y cualquier función de la sociedad. Por tanto, la empresa es uno de los elementos de la sociedad y como cualquier organización debe estar diseñada con un objetivo concreto y con una misión específica lo que hace que necesite procedimientos, normas y dirección para su cumplimiento. De las posibles concepciones orgánicas que esta organización que es la empresa puede adoptar seguimos la visión sistémica por ser la usada como base para la administración de empresas hoy día, la empresa se contempla como una totalidad armónica en la que el conjunto vale más que las partes gracias a las sinergias que se generan.

La empresa y su entorno, interno y externo

La empresa es una organización de un tipo particular: económica, que debe producir bienes y servicios con ánimo de lucro, si bien no es lo único que debe generar. Esa necesidad de generar un beneficio en su actividad es la que hace que la empresa esté mirando continuamente al mercado, que en una primera aproximación, puede decirse su entorno externo. En esta perspectiva externa el énfasis se pone en la planificación y subyace una analogía mecánica. Sin embargo, la empresa está formada también por un conjunto de personas que tienen entre sí relaciones formales e informales y que hacen imposible entender los procesos que se dan en la empresa, son la razón de que la empresa no sea sólo una función técnica.

La estructura de la empresa: organización socio técnica abierta basada en el conocimiento

Es precisamente porque la empresa está formada por personas, es una organización, por lo que la empresa debe tener varias áreas funcionales que le permitan conseguir su fin. En teoría de sistemas se habla del sistema técnico, del sistema humano, del sistema de dirección, del sistema cultural y del sistema político de la empresa. La estructura es la disposición y las relaciones que existen entre los diferentes sistemas que forman la empresa de forma que su actuación maximice la generación de riqueza, que es el fin de toda empresa.

El funcionamiento de la empresa

No cualquier organización funciona como una empresa. Las empresas tienen elementos característicos: una definición operacional del propósito de la empresa, incluyendo la satisfacción de las personas de la empresa, una definición de las actividades necesarias para lograr el propósito, incluyendo la comunicación y la motivación y una forma de poner en práctica el propósito de la empresa, técnicas instrumentales de operaciones, marketing, finanzas; formación de los empleados. Todo lo anterior debe estar dirigido, debe existir un responsable de la ejecución y coordinación de los elementos anteriores, quién además debe incluirlos en la cultura de la organización y mantenerlos en el tiempo.

Las áreas funcionales de la empresa: operaciones y marketing-ventas

La empresa es una organización socio técnica abierta basada en el conocimiento de naturaleza interdisciplinar. Al ser la empresa una unidad, todas y cada una de sus áreas funcionales o sistemas es importante, sin embargo son dos los que usan un mayor número de recursos para que la empresa cumpla con su fin: operaciones y marketing-ventas. Estos sistemas son además el origen de un número muy elevado de capacidades de la organización, por lo que la administración de empresa necesita conocerlos bien.

La realidad socioeconómica que es la empresa precisa ser analizada desde varias perspectivas a fin de diferenciar las diversas etapas de su desarrollo como parte del sistema socio-económico-político-empresarial. Este análisis se inicia en esta asignatura a partir de la primera revolución industrial, puesto que es el momento histórico en el que comienzan a estar presentes en la empresa elementos que perduran en la actualidad. Especial atención se presta a la figura del directivo/emprendedor de empresa y a la función directiva por ser uno de los pilares de la empresa actual y una figura a la que nuestros alumnos están llamados. El directivo de empresa, en tanto que persona que representa la visión de la empresa y planifica las acciones que la lleva a cumplir su misión, requiere de conocimientos teóricos y prácticos excelentes así como de una sólida antropología que sustente sus acciones conforme a la ética y el bien común.

La empresa como una organización socio técnica abierta basada en el conocimiento que se relaciona con su exterior y que debe también hacerlo con sus proveedores, clientes, accionistas y empleados (sus stakeholders) induce la consideración de los límites de la organización (entorno interno) y por exclusión, de lo que está fuera de la misma, su entorno externo. Es en el entorno donde la empresa establece sus relaciones con otras organizaciones de igual o diferente naturaleza que también están presentes y que, junto con las relaciones que establecen entre ellas, forman el mercado en sentido amplio. La condición de posibilidad de continuidad en el tiempo de la empresa es que genere beneficios tangibles, sin embargo hay que considerar como parte de la planificación estratégica de la empresa la generación de otro tipo de beneficios no tangibles, aunque igualmente importantes para la consecución del fin de la empresa. Ambos tipos de beneficios se engloban en el concepto de riqueza.

Para que la empresa pueda cumplir su fin el directivo debe atribuir a cada unidad funcional sus metas particulares y debe revisar continuamente la forma de conseguir las metas en la práctica. Si el directivo logra diseñar y construir una cultura de empresa en la que si uno de los stakeholders gana, todos los stakeholders, y no sólo algunos, ganan habrá implementado el círculo virtuoso en el actuar de la empresa. Sin el conocimiento comparativo de las diversas estructuras organizacionales posibles en cuanto a propiedad, forma orgánica y funcionalidades de cada elemento de la organización la empresa puede no resultar viable.

Ya se ha revisado el conjunto de elementos que componen la organización que es la empresa, su anatomía. La realidad de la empresa es dinámica, por lo que su funcionamiento no puede comprenderse más que de forma holística, incluyendo las relaciones entre las partes y la explicación de su funcionamiento como una unidad, la fisiología de la empresa. Es desde esta perspectiva holística que se analiza a la empresa y se diferencian los distintos subsistemas de la organización que es como las personas, la forma en la que se toman las decisiones, la manera en la que se ejerce el liderazgo o la manera en la que la empresa se comunica con sus stakeholders.

La concepción holística de la empresa lleva implícito el que el todo que es la empresa precise de las partes y de

las relaciones entre las mismas para conseguir sus objetivos: sin el conocimiento detallado de las partes es imposible diseñar y construir una empresa viable y sostenible en el tiempo. Dos de las partes fundamentales de toda empresa son la que fabrica productos para su venta en el mercado y la que debe determinar qué producto es el que el mercado comprará. El área de Operaciones y el área de marketing se analizan críticamente desde diferentes puntos de vista de cara a su integración en la realidad de la empresa.

## CONOCIMIENTOS PREVIOS

La asignatura en cuanto a sus contenidos son complementarios a otra previamente cursada por los alumnos como es Organización y Administración de Empresas I.

## CONTENIDOS

### TEMA 1: CONCEPTO DE EMPRESA.

- ¿Que es una empresa?.
- ¿Cómo nace una empresa?
- El entorno de la empresa.
- Los stakeholders o grupos de interés en la empresa.
- Estructuras de empresas.

### TEMA 2: INTRODUCCIÓN A LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

- Identificación del Lienzo de Canvas.
- Concepto y niveles de la estrategia.
- La creación de valor como objetivo de la empresa.
- La ventaja competitiva.
- La misión y el propósito estratégico.
- Los objetivos estratégicos y los valores de la empresa.
- Los recursos y capacidades.
- La responsabilidad social de la empresa
- Concepto de ética de los negocios.

### TEMA 3: ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN: MARKETING Y VENTAS.

- La orientación al cliente.
- La actividad de marketing.
- Los objetivos de marketing.
- La actividad comercial.
- El control de las ventas.

### TEMA 4: ÁREA DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES.

- Desarrollo del producto/servicio.
- La función de producción.
- Aprovisionamiento, logística y stocks.
- Los costes operativos.
- Control de Calidad.
- Investigación, desarrollo e innovación.

### TEMA 5: ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.

- La función de RRHH.
- Detección, adquisición y retención de talento.
- La gestión laboral.
- Formación, evaluación y planes de carrera.
- Cultura de empresa y clima laboral.
- Responsabilidad Social Corporativa.

### TEMA 6: ÁREA FINANCIERA:

- La información financiera de la empresa.
- El presupuesto como herramienta de control.
- Elementos de análisis de masas patrimoniales.
- Los cuadros de mando.

### TEMA 7: ÁREA TECNOLÓGICA:

- Procesos tecnológicos en una organización.
- Adaptación a las nueva TIC.
- Sistemas de control.

## TEMA 8: LOS SISTEMAS DE DIRECCIÓN Y DECISIÓN EN LA EMPRESA.

- La comunicación.
- Liderazgo y motivación.
- Delegación.
- La adaptación al Cambio.
- Los procesos de toma de decisiones.

### ACTIVIDADES FORMATIVAS

Las clases aplican el concepto teórico –práctico, en el que el aprendizaje sobre los conceptos teóricos se asienta en las actividades prácticas que realizan los alumnos, tanto de forma individual, como en grupos de trabajo en equipo.

El aprendizaje de los alumnos está orientado a recibir una completa formación en todos los ámbitos de la realidad empresarial, en la que se destaca:

-La formación en las técnicas y herramientas de gestión empresarial, entre ellas la Organización y Administración de la Empresa.

-La formación cultural que le permita ver el entorno con amplia perspectiva de evolución histórica.

-La formación para fomentar el trabajo en equipo, entendido como un grupo de personas que comparten una organización, una misión, una historia, un conjunto de objetivos y de expectativas en común.

-La formación para desarrollo individual y profesional del individuo en el marco de una organización empresarial.

En la asignatura se desarrollarán las siguientes metodologías:

**FLIPPED CLASSROOM:** también llamada “clase invertida”, que mejora el aprendizaje en la relación profesor-alumno y utilizando el tiempo de clase para una mejor interacción profesional de los contenidos teóricos que los alumnos han trabajado previamente (que pueden ser lecturas, vídeos, etc.), adaptándose a los diferentes ritmos de aprendizaje de cada alumno.

**APRENDIZAJE COOPERATIVO:** en el que los alumnos van a trabajar juntos para alcanzar objetivos comunes y maximizar su aprendizaje.

**APRENDIZAJE BASADO EN PROBLEMAS:** involucra a los alumnos de forma activa mediante el aprendizaje de conocimientos y habilidades a través del planteamiento de un problema o situación compleja contextualizada y que refleje lo mejor posible la realidad.

**APRENDIZAJE SOBRE SIMULADORES:** la gamificación permite poner a los alumnos sobre un escenario de situación real en el que el análisis de datos y la toma de decisiones se realiza sobre los movimientos simulados del comportamiento del mercado.

Las actividades formativas, así como la distribución de los tiempos de trabajo, pueden verse modificadas y adaptadas en función de los distintos escenarios establecidos siguiendo las indicaciones de las autoridades sanitarias.

### DISTRIBUCIÓN DE LOS TIEMPOS DE TRABAJO

ACTIVIDAD PRESENCIAL	TRABAJO AUTÓNOMO/ACTIVIDAD NO PRESENCIAL
60 horas	90 horas
Clases presenciales con exposición del profesor 30h Talleres y debates 18h Aprendizaje tutorizado 2h Trabajos 8h	Estudio teórico y práctico 60h Preparación de casos y trabajos para su debate en clase 20h Trabajo en equipo 10h

## COMPETENCIAS

### Competencias básicas

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

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

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

Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado

Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

### Competencias generales

Capacidad para el cumplimiento de objetivos y resolución de problemas.

Capacidad de organización y planificación para la administración y dirección de empresas.

Desarrollar la comunicación oral y escrita en lengua nativa y extranjera.

Capacidad de aprendizaje autónomo.

### Competencias específicas

Desarrollar criterios para la resolución de problemas y la toma de decisiones tanto en el ámbito profesional como en el ámbito personal.

Saber interrelacionar todas las áreas funcionales de la empresa.

Identificar el vocabulario técnico relacionado con las distintas disciplinas.

Describir y ejercitar el contenido y proceder de las herramientas del trabajo universitario: comentario de texto, análisis, síntesis y elaboración de un trabajo de investigación.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Planifica de forma rigurosa las acciones necesarias para conseguir los objetivos marcados.

Determina si la estructura de una organización contiene los recursos funcionales y culturales imprescindibles para la consecución de sus fines en las condiciones de entorno concretas de la organización.

Usa con propiedad el vocabulario técnico usado en las diversas áreas de la empresa.

Genera presentaciones informáticas eficaces.

Construye equipos conforme al logro de los objetivos marcados de acuerdo con los principios básicos de la ética y la responsabilidad social sabiendo liderar y resolver los conflictos de intereses que se produzcan generando sinergias entre la motivación de los empleados el servicio a la sociedad y la obtención de beneficios.

Genera una actitud de inquietud intelectual de búsqueda de la verdad en todos los ámbitos de la vida acrecentándola gracias al uso de las herramientas del trabajo universitario.

## SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

Se establecerán tres sistemas de evaluación:

1. Criterio de evaluación estándar: para alumnos que no tienen dispensa académica, que no están en segunda o sucesivas matriculas en la asignatura y que no están en convocatoria extraordinaria.
2. Alumnos con dispensa académica o que están en segunda o sucesivas matriculas en la asignatura.
3. Convocatoria extraordinaria.

Caso 1. Los criterios de evaluación estándar (para alumnos que no tienen dispensa académica, que no están en segunda o sucesivas matriculas en la asignatura y que no están en convocatoria extraordinaria) son:

- Examen final: 50% (con nota mínima de 5 sobre 10 para poder aprobar).
- Trabajos individuales o grupales: 40%
- Participación y actitud en clase: 10%

Las faltas de asistencia a clase por el alumno repercutirán en su calificación en el apartado "actitud y participación en clase" y en el apartado "trabajos individuales o grupales" de los trabajos que se entreguen durante la clase a la que no han asistido.

Los alumnos que no entreguen todos los trabajos individuales o grupales verán penalizada su calificación en el apartado "actitud y participación en clase" y en el apartado "trabajos individuales o grupales".

En cualquier caso, el peso del examen seguirá siendo un 50%.

Caso 2. Criterios de evaluación para alumnos con dispensa académica o que están en segunda o sucesivas matriculas en la asignatura:

- Examen final: 65% (con nota mínima de 5 sobre 10 para poder aprobar).
- Trabajos individuales o grupales: 35%

Alumnos con dispensa: respecto a los trabajos, los alumnos se tienen que poner en contacto con el profesor para determinar los tipos de trabajo y fechas de entrega en el cuatrimestre. Si no entregan estos trabajos, pierden el porcentaje del 35% correspondiente a los trabajos, y el examen cuenta en su correspondiente porcentaje (65%).

Caso 3. Criterios de evaluación para convocatorias extraordinarias:

- Examen final: 65% (con nota mínima de 5 sobre 10 para poder aprobar)
- Trabajos individuales o grupales: 35%

Alumnos que van a convocatoria extraordinaria (con dispensa o no): si estos alumnos asistieron al menos al 80% de las clases y entregaron los trabajos correspondientes durante el curso, estos trabajos tendrán un peso final en la nota final del 35%. En caso contrario se tienen que poner en contacto con el profesor para determinar los tipos de trabajo a entregar y fechas de entrega.

Los exámenes se realizarán de manera presencial siempre y cuando la situación sanitaria lo permita, pudiendo ser modificados con el objetivo de cumplir las indicaciones dadas por las autoridades sanitarias. En todo caso, se mantendrá el sistema de evaluación en caso de confinamiento.

Todo alumno podrá conocer en la revisión de notas, la puntuación obtenida en cada uno de los componentes de la nota.

Todas las pruebas susceptibles de evaluación estarán supeditadas a lo establecidos en la Normativa de Evaluación de UFV.

Todos los alumnos del grado estarán sometidos a la normativa de convivencia de universidad, con especial atención a las infracciones por plagio y/o copia en examen que serán consideradas como grave de acuerdo al nº7 de dicha normativa.

Para asegurar el aprendizaje significativo por parte del alumno, se respetarán escrupulosamente las fechas de entrega de las actividades propuestas, trabajos individuales y grupales.

## BIBLIOGRAFÍA Y OTROS RECURSOS

### Básica

CUESTA, F. (2004); La transformación empresarial como base de la competitividad: de la empresa tradicional a la empresa virtual. Ed. Pirámide, Madrid

Robbins, S. P. & Coulter, M. (2018), Administración; Pearson

Stephen P. Robbins and Mary Coulter (2016): Management. Ed. Pirámide, 13th Edition. Pearson

SUAREZ, A. (2006); Curso de economía de la empresa. Ed. Pirámide, Madrid

### Complementaria

Carlos Rey, Miquel Bastons, Phil Sotok: "Purpose-driven Organizations. Management Ideas for a Better World" Palgrave Macmillan. 2019

KOTLER,LANE (2006); Marketing management. Pearson Prentice Hall. Usa

Mee-Yan Cheung-Judge and Linda Holbeche: "Organization Development" 2nd Edition. Kogan Page Ltd, 2015

Los alumnos pueden acceder a través de Aula Virtual a la plataforma de libros electrónicos, y el enlace es este: [https://elibro.net/es/lc/ufv/login\\_usuario/?next=/es/lc/ufv/inicio](https://elibro.net/es/lc/ufv/login_usuario/?next=/es/lc/ufv/inicio).

Para que se den de alta los alumnos tienen que entrar a través de Aula Virtual - Biblioteca - Elibro. Una vez dentro podrán registrarse y entrar a la plataforma sin problema.