

GUÍA DOCENTE

1. DATOS BÁSICOS

Asignatura	Estrategia Competitiva
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Administración de Empresas (MBA)
Escuela / Facultad	Facultad de Administración de Empresas y Derecho
Grupo	A23PGR006.06
ECTS	6
Carácter	Obligatoria
Idioma/s	Español
Modalidad	Presencial
Semestre	Segundo
Curso Académico	2023-2024
Docente coordinador	Begoña Pereira Otero

2. PRESENTACIÓN

El objetivo principal de esta asignatura es que el estudiante adquiera los conocimientos necesarios para definir e implantar la estrategia en una empresa. Es decir, proporciona al estudiante una visión global de las organizaciones, de las relaciones que existen entre los diferentes departamentos, y de la necesidad que los propietarios y directivos tienen de adaptarse a los cambios que se producen en el entorno, para que la competitividad de la compañía pueda mantenerse.

3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencias	Código	Descripción
Básicas	CB03	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.
Generales	CG03	Tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática, creativa y con juicio crítico, tomando decisiones con información incompleta y asumiendo riesgos.
	CG05	Actuar con eficacia en una variedad de roles de equipo y asumir funciones de liderazgo.
Transversales	CT01	Demostrar una conducta ética y estética con responsabilidad social y profesional.

Competencias	Código	Descripción
Específicas	CE01	Analizar el entorno en el que se desenvuelve la empresa, así como su impacto en las decisiones empresariales.
	CE09	Diagnosticar la situación estratégica de una compañía, para diseñar, implantar y controlar planes de acción a largo plazo.
	CE10	Relacionar las diferentes funciones empresariales y explicar el funcionamiento de la empresa en su conjunto, así como las interdependencias funcionales de los distintos departamentos.

Código	Descripción
RA01	Conocer en profundidad los desarrollos teóricos y empíricos más relevantes dentro del campo de la dirección estratégica.
RA02	Diagnosticar la situación estratégica de la empresa.
RA03	Evaluar diversas alternativas estratégicas de manera crítica y razonada.
RA04	Diseñar, implantar y controlar la solución estratégica adecuada para una empresa.
RA05	Conocer las responsabilidades de los directivos en las empresas, y sus repercusiones para la supervivencia y desarrollo de cada proyecto.

4. CONTENIDOS

Unidad 1: Estrategia Competitiva: introducción

Parte A: Evolución del pensamiento estratégico

1. De la idea a la estrategia
2. Estrategia: evolución y concepción actual
3. Los stakeholders o grupos de interés
4. El proceso estratégico: protagonistas en cada fase

Parte B: Estructura de gobierno y estructura organizativa

1. Misión, visión y valores
2. Gestión integrada: la empresa desde una perspectiva gerencial
3. Los tres horizontes de la estrategia

Unidad 2: Análisis estratégico

1. Análisis externo I: el entorno general
2. Análisis externo II: el entorno específico o competitivo
3. Análisis interno de la empresa: capacidades estratégicas
4. Cadena de valor y procesos estratégicos.
5. Cómo prevenir la deriva estratégica: Análisis DAFO.

Unidad 3: Diseño estratégico

1. Análisis de las decisiones estratégicas: definición de la estrategia competitiva.
2. Posibilidades de desarrollo estratégico
3. Definición de objetivos estratégicos
4. El Plan Director

Unidad 4: Desarrollo, implantación y seguimiento de la estrategia

1. Herramientas de análisis para el diagnóstico y diseño de la estrategia empresarial:
2. Implantación y control de la estrategia: Cuadro de Mando Integral.

Unidad 5: Gestión integrada de la empresa

1. Simulación Empresarial.

5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

La UIE desarrolla un modelo académico innovador centrado en el sujeto que aprende, combinando diferentes corrientes filosóficas de Enseñanza-Aprendizaje (E-A), una amplia variedad de actividades de aprendizaje, en especial aquellas donde el estudiante asume un rol activo en la construcción del conocimiento, el acompañamiento permanente y el uso intensivo de las tecnologías, como herramienta facilitadora del proceso, conformando un ecosistema de aprendizaje único e innovador.

La formación se desarrolla en la modalidad presencial, incluyendo la modalidad virtual síncrona, con un campus virtual vanguardista, que proporciona flexibilidad y personalización, en un modelo ubicuo de aprendizaje (U-Learning).

Por otra parte, en armonía con los principios fundacionales y corporativos de responsabilidad social, en la UIE además de promover la participación de toda su comunidad universitaria en actividades de voluntariado y servicio social, incorpora la actividad formativa “Aprendizaje Servicio (ApS)” y la habilita como parte de las estrategias de enseñanza-aprendizaje.

Código	Actividad	Tipo	Modalidad E-A	Modo
MD01	Primer Contacto y Motivación	I	Introductoria	PR
MD02	Presentación, Plan de Trabajo y Compromiso	I		
MD03	Clase Magistral	T	Expositiva y Participativa	PR
MD04	Charlas Invitadas de Expertos	T		
MD05	Metodología UIE	T/P	Guiada / Autónoma	PR / NP
MD07	Actividad en el-Campus Virtual UIE	T/P		

Código	Actividad	Tipo	Modalidad E-A	Modo
MD08	Estudio de Contenidos	T	Autónoma	NP
MD09	Elaboración de Proyectos y Trabajos	T/P		
MD13	Exposiciones	T/P	Guiada	PR
MD16	Uso de Herramientas de Software	P		
MD17	Prácticas de Laboratorio	P		
MD19	Aprendizaje Servicio (ApS)	T/P	Aprendizaje Servicio	PR
MD20	Tutorías	T/P	Personalizada (Individual / Grupal)	PR
MD21	Contrato de Aprendizaje	I/T/P		
MD22	Portafolio (Portfolio Assessment)	T/P	Autónoma	NP
MD23	Foros de Discusión	T/P		
MD24	Análisis y Síntesis de Material Documental	T		
MD25	Seguimiento y Finalización	C	Autoevaluación continua	NP

I: Informativa T: Teórica P: Práctica C: Complementaria PR: Presencial NP: No presencial

6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán:

Código	Nombre	Modalidad	Tipo
AF01	Introdutoria	PR	Motivacional / Informativa
AF02	Expositiva y Participativa	PR	Teórica
AF03	Guiada	PR	Teórica / Práctica
AF04	Personalizada (Individual / Grupal)	PR	Teórica / Práctica
AF05	Autónoma	NP	Teórica / Práctica

Código	Nombre	Modalidad	Tipo
AF06	Aprendizaje Servicio	PR	Aprendizaje Servicio
AF07	Autoevaluación continua	NP	Evaluación de la Calidad

PR: Presencial NP: No presencial

7. EVALUACIÓN

El modelo incluye además el proceso de evaluación continua como parte esencial de la verificación de las competencias adquiridas. Para la UIE y en armonía con la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje propuesto para el EEES, el sistema de evaluación que se ha denominado Revisión de los Resultados de Aprendizaje (RRA) se desarrolla como un proceso más humanizado, alejado de los sistemas tradicionales en donde los estudiantes se juega su suerte en exámenes (convocatorias), en ocasiones con pesos porcentuales elevados y definitorios, con la consiguiente generación de estrés, frustración y en ocasiones la deserción.

El sistema RRA de la UIE es de carácter continuo, compartido y progresivo, permitiendo un seguimiento del aprendizaje a lo largo del todo el período, haciendo de ello un proceso natural al que los estudiantes acuden sin emociones negativas y conscientes de la necesidad de conocer su propio progreso.

Código	Actividad de Evaluación	Ponderación %	Tipo	Modo
AE01	Pruebas Parciales	20	Discreta	O/E
AE03	Proyectos	30	Discreta	O/E
AE04	Exposición	15	Discreta	O
AE05	Participación en el Campus Virtual	5	Continua	O/E
AE06	Participación, Actividades diarias y Voluntariado	20	Discreta/continua	O/E
AE08	Aprendizaje Servicio	0		O/E
AE09	Portafolio Digital	10	Discreta	CD

Código	Actividad de Evaluación	Ponderación %	Tipo	Modo
AE10	Recuperar		Discreta	O/E
		100		

O: Oral E: Escrito CD: Carpeta Digital

8. BIBLIOGRAFÍA

- Beatty, D.R. (2019): ¿Así que quiere ser CEO? *Harvard Deusto Business Review* (285). 12-19.
- De Diego, E., Susaeta, L., Pin Arboledas, J.R. (2021). Caso Glovo: ¿Ha llegado la agilidad estratégica para quedarse? *Harvard Deusto Business Review* (312). 74-82.
- García del Pueyo, J.L. (2019). La ibense. El resurgir de una marca. *Harvard Deusto Business Review* (285). 70-81.
- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2022). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Thomson Reuters.
- Johnson, G., Whittington, R. y Scholes, K. (2014). *Exploring Strategy: Test and Cases*. Pearson.
- Kaplan, R.S. y Norton, D.P. (2016). *El cuadro de mando integral: the balance scorecard*. Gestión 2000.
- Mavrommatis, A. y Costa, G. (2022): EATALY-poesía italiana que revoluciona el acto de comprar. *Harvard Deusto Business Review* (324). 22-30.
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Deusto.
- Ustrov, Y. (2020). Turismo de masas y Airbnb: Las nuevas formas de alojamiento de los turistas. *Harvard Deusto Business Review* (296). 68-76.

9. ENCUESTAS DE CALIDAD

MD25 Gestión de la calidad (2%): Los estudiantes deben rellenar a lo largo del semestre cuatro formularios referidos a la gestión de la calidad de la UIE. Es una actividad del tipo todo o nada ("Pass- Fail"), es decir se deben completar los cuatro formularios en los plazos previstos en el plan de actividades de la asignatura. La actividad tiene como objetivo valorar oportunamente el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y la competencia transversal referida al pensamiento crítico y autocrítico.