

## DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

**ASIGNATURA:** Estrategia Empresarial

**PLAN DE ESTUDIOS:** Grado en Ingeniería de Organización Industrial

**GRUPO:** 2223-M1

**CENTRO:** Escuela Politécnica Superior

**CARÁCTER DE LA ASIGNATURA:** Obligatorio

**ECTS:** 6,0

**CURSO:** 3º

**SEMESTRE:** 1º Semestre

**IDIOMA EN QUE SE IMPARTE:**

Castellano, excepto las asignaturas de idiomas que se impartirán en el idioma correspondiente

**HORARIOS :**

Día	Hora inicio	Hora fin
Lunes	08:00	10:00
Martes	14:00	16:00

**EXÁMENES ASIGNATURA:**

Día	Hora inicio	Hora fin	Aula
02 de febrero de 2023	12:00	14:30	Aula 1123
26 de junio de 2023	12:00	14:30	Aula 1132

## DATOS DEL PROFESOR

**NOMBRE Y APELLIDOS:** FRANCISCO ANTONIO LLOREDA BAHAMONDE

**EMAIL:** [flloreda@uemc.es](mailto:flloreda@uemc.es)

**TELÉFONO:** 983 00 10 00

**HORARIO DE TUTORÍAS:** Martes a las 13:00 horas

**CV DOCENTE:**

- Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto.
- Exchange Programme en New Land park College of Higher Education en lo que hoy es Buckinghamshire University.
- Durante el curso 2018/2019, profesor de Investigación de Mercados en la Facultad de Sociales de la UEMC (Grado de Periodismo y RRPP).
- Durante el curso 2020/2021 y 2021/2022, profesor de Iniciativa Emprendedora en la Escuela Politécnica Superior de la UEMC (Grado en Ingeniería de Organización Industrial).
- Durante el curso 2021/2022, profesor de Dirección Comercial en la Facultad de Sociales de la UEMC (Grado de Periodismo y RRPP, y Grado de A.D.).
- Durante el curso 2022/2023 se añade a las dos últimas asignaturas la de Estrategia Empresarial para la Escuela Politécnica Superior de la UEMC (Grado en Ingeniería de Organización Industrial).
- Formador tanto corporativo como externo en numerosos cursos empresariales sobre Técnicas Comerciales, Pensamiento Lógico y Creativo, Comunicación Efectiva, etc.
- Participación en monográficos para Deusto-SS (Organización Comercial) y ETEA (Fijación de Precios) dentro de actividades para graduados.

**CV PROFESIONAL:**

- Posiciones de creciente responsabilidad en Procter and Gamble, en Ventas, Trade Marketing y de Marketing, hasta Director Asociado.
- Posiciones de Dirección Comercial en Cadbury, Gallina Blanca, IRI (Investigación de Mercados) y

*Supermercados el Árbol.*

- *Consultor Comercial para Tierra de Sabor (JCYL), asesorando no sólo a la JCYL sino también a PYMES alimentarias de la región.*
- *Consultor libre para PYMES de CYL y participante en redes de Interim Management.*
- *Participación en el fondo de apoyo a nuevas iniciativas - Start-ups- "Semilla Expiga".*

*Un total de más de 35 años de experiencia profesional*

#### CV INVESTIGACIÓN:

No habiendo participado en Investigación Académica, he participado de diferentes maneras en proyectos de investigación empresariales. A título de ejemplo:

- Desde mi posición de miembro del Grupo de Demanda de AECOC he liderado, dirigido y valorado los proyectos de investigación en el ámbito de la optimización de la cooperación entre distribuidores y fabricantes desde el punto de vista de la satisfacción al consumidor.
- Como responsable comercial de IRI he trabajado en numerosos proyectos de consultoría de negocio, en base a la investigación de consumidor, para algunos de los fabricantes y distribuidores clave de este país. Desde la explotación ad-hoc de datos de mercado, hasta cuantitativos y cualitativos, pasando por modelos analíticos, profilers y otros estudios.

### DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

#### DESCRIPTOR DE LA ASIGNATURA:

La asignatura presenta los fundamentos de la estrategia empresarial, desde el concepto de estrategia, el análisis externo e interno, la generación de ventajas competitivas, la elección de estrategias y su implementación.

Pertenece a la materia de Dirección de Empresas y se sitúa en el cuarto curso del Grado, como una asignatura que ofrece una visión global y práctica de los distintos conocimientos que se han ido adquiriendo en el Grado de ADE.

La asignatura se apoya en conocimientos previos, principalmente en organización de empresas y marketing.

La asignatura de estrategia empresarial es relevante en cuanto a su importancia como herramienta para la dirección, especialmente en el entorno presente: en un mundo cada vez más globalizado, interdependiente y con unos mercados cada vez más exigentes y sometidos a un cambio vertiginoso. Su suma importancia se basa en que permite analizar las opciones de la empresa a la hora de construir ventajas competitivas y articular una oferta de valor para el mercado y que te entrena a analizar la situación y evolución del entorno y de la propia unidad de negocio, a la hora de diseñar estrategias.

#### CONTENIDOS DE LA ASIGNATURA:

1. **ANÁLISIS ESTRATÉGICO** : Proceso que comienza en la recogida de información y termina en la aplicación del DAFO sobre la base del análisis interno y externo.
  1. 1.1 Estrategia Empresarial
  2. 1.2 Recogida de información : 1.1 Visión general del proceso de diseño

- estratégico. Misión, Visión y Valores. 1.2 Recogida de Información.
2. 2.1 Análisis externo. 2.2 Elaboración de Escenarios : Análisis del entorno macro y micro, así como elaboración de escenarios
  3. Análisis interno. : Análisis de las capacidades y recursos propios y de su adecuación a lo requerido por el entorno competitivo y el negocio.
  4. Elaboración del Dafo : Como instrumento de análisis estratégico, recogiendo las conclusiones de los análisis interno y externo
- 2. ELECCIÓN, IMPLEMENTACIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA ESTRATEGIA**
1. La ventaja competitiva : Ventaja competitiva, que de ser sostenible, asegurará un desempeño superior al de nuestros competidores en nuestro negocio, en el entorno y de forma persistente en el tiempo
  2. Elección de Estrategias : Paso previo a la implementación es la elección de la estrategia con la que vamos a competir en el mercado
  3. Implementación, seguimiento y control de la estrategia : La implementación inadecuada o inexistente, a veces, es la principal área de mejora en los procesos de estrategia empresarial
- 3. TRABAJO DE APLICACIÓN DE CONCEPTOS A UN CASE STUDY** : Trabajo de consultoría estratégica para un cliente
1. Realización del trabajo

#### OBSERVACIONES CONTENIDO DE LA ASIGNATURA:

La asignatura se estructura en tres bloques, de los que los dos primeros corresponden a contenido teórico de soporte del aprendizaje y el tercero a un trabajo práctico de consultoría.

Durante el progreso del curso, el profesor podrá ofrecer alternativas a la pura aplicación del examen teórico, en la que mediante ejercicios, los alumnos podrán sustituir totalmente o reforzar la puntuación de temas teóricos.

#### RECURSOS DE APRENDIZAJE:

El profesor facilitará los recursos de estudio, ejercicios, actividades y lecturas, los cuales estarán disponibles para el alumno a través de Moodle. Se habilitará un sitio en la plataforma Microsoft Temas para la asignatura, en apoyo de la disponibilidad de recursos de apoyo al aprendizaje, cuando sea preciso.

### COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE A ADQUIRIR POR EL ALUMNO

#### COMPETENCIAS BÁSICAS:

- CB1. 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
- CB2. 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
- CB3. 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

- CB4. Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado
- CB5. Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

#### COMPETENCIAS GENERALES:

- CG01. Capacidad de análisis, síntesis e interpretación de la información
- CG02. Capacidad de organización y planificación
- CG03. Capacidad para resolver problemas y tomar decisiones
- CG04. Capacidad para comunicar de manera eficaz, tanto de forma oral como escrita, ideas y proyectos ante cualquier tipo de audiencia.
- CG05. Capacidad para utilizar las tecnologías de información y comunicación en su desempeño profesional
- CG06. Capacidad para buscar y analizar información procedente de diversas fuentes
- CG07. Capacidad para comunicarse con fluidez y eficacia en su desempeño profesional
- CG08. Capacidad para trabajar en equipo
- CG09. Capacidad para ejercer con responsabilidad, autonomía, independencia y compromiso ético la práctica profesional
- CG10. Capacidad para desarrollar el pensamiento crítico y autocrítico
- CG11. Capacidad de aprendizaje autónomo (aprender a aprender)
- CG12. Capacidad para generar nuevas ideas (creatividad)
- CG15. Capacidad para la innovación
- CG16. Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica

#### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS:

- CE14. Conocer y comprender las características del entorno y sus relaciones con la empresa.
- CE19. Capacidad para desarrollar un compromiso ético en el trabajo identificando las implicaciones que tiene este compromiso para las organizaciones empresariales
- CE25. Conocimientos aplicados de planificación estratégica

#### RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

El alumno será capaz de:

- Diseñar e implementar estrategias empresariales competitivas
- Potenciar las ventajas y recursos de la empresa
- Gestionar la adaptación de las empresas al cambio
- Explicar el concepto de innovación empresarial y sus tipologías
- Organizar un plan de creación de un nuevo producto
- Interpretar la información de un plan de negocio

### BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS DE REFERENCIA GENERALES

#### BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:

- Guerra Martín, L.A. y Navas López, J.E. (2015): La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones.. Civitas. ISBN: 9788447053001

#### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

- Fernández, E. (2005): Dirección estratégica de la empresa. Delta Publicaciones. ISBN: 8493363154

#### WEBS DE REFERENCIA:

Web / Descripción

[Harvard Business Review](http://hbr.org/)(<http://hbr.org/>)

Revista Harvard Business Review: presenta casos estratégicos de interés

Guerra y Navas Canal (<http://www.youtube.com/user/guerrasynavas2007>)

Canal de los citados autores que contiene las herramientas, conceptos y metodologías principales de estrategia empresarial.

#### OTRAS FUENTES DE REFERENCIA:

Cuando sea preciso, se aportarán lecturas que puedan ser de interés para remarcar un punto concreto del aprendizaje.

### PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE DE LA ASIGNATURA

#### METODOLOGÍAS:

##### MÉTODO DIDÁCTICO:

Los principales conceptos y herramientas serán presentados por el profesor, en cada tema, mediante clases magistrales.

##### MÉTODO DIALÉCTICO:

Se discutirán en el aula casos prácticos y preguntas de aplicación, mediante el trabajo cooperativo de los alumnos.

Mediante preguntas y sugerencias, el profesor generará pensamiento crítico en los alumnos, elaboración cooperativa y auto-descubrimiento.

Se generará el debate sobre diferentes soluciones estratégicas propuestas por los alumnos.

##### MÉTODO HEURÍSTICO:

Los trabajos que realizarán los alumnos les obligarán a investigar, analizar y aplicar diferentes fuentes de información, generando conclusiones y propuestas de valor añadido, con la guía y orientación del profesor.

#### CONSIDERACIONES DE LA PLANIFICACIÓN:

Los diferentes temas incluirán, en su desarrollo, clases magistrales, clases prácticas, ejercicios puntuales y un trabajo general de la asignatura.

La planificación aproximada de la asignatura será la que sigue. Tiene un carácter orientativo y podrá ser modificada a criterio del profesor, en función de las circunstancias externas y del progreso del grupo. Cualquier cambio será debidamente comunicado al grupo. La docencia será presencial, salvo fuerza mayor.

La tutoría, provisionalmente fijada para los martes a las 13 horas, será convenida con los alumnos y convenientemente comunicada.

#### PLANIFICACIÓN INDICATIVA:

- Semana 1: Presentación de la asignatura y tema 1.
- Semana 2-4: Tema 2 del bloque 1.
- Semanas 5 y 6: Tema 3 del Bloque 1.
- Semanas 7 y 8: tema 4 (incluye el festivo del 1/11)
- El 21/11, salvo cambio posterior, se hará un examen teórico del Bloque 1.
- Las semanas 9-12 los Temas 1 y 2 del Bloque 2 (incluyen el examen del Bloque 1 y el festivo del 6/12)
- Las semanas posteriores se dedicarán al tema 3 del bloque 2.
- Durante las dos últimas semanas, se entregará el Trabajo Práctico del Curso y se realizará el examen de la convocatoria anticipada correspondiente al Bloque 2.

#### PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES Y EVALUACIONES:

##### PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES:

Actividad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	¿Se evalúa?	CO	CE
EVALUACIÓN TEÓRICA										X					X			
TRABAJOS PRÁCTICOS														X				
REFUERZO GRUPO									X						X			
EJERCICIOS DE TEMA (opcionales)			X	X		X		X			X		X	X				

#### CONSIDERACIONES DE LA EVALUACIÓN EN LA CONVOCATORIA ORDINARIA:

La asignatura se divide en tres bloques:

1. Bloque 1: análisis estratégico, desde el tema B1.T1 hasta el Tema B1.T4. Puntuará como un 40% de la asignatura.
  2. Bloque 2: selección, formulación, implementación, seguimiento y control de la estrategia, desde el B2.Tema1 hasta el B2.Tema 3. Puntuará como un 30% de la asignatura.
  3. Bloque 3: trabajo de curso. Puesta en práctica de la asignatura en un business case de consultoría estratégica. Puntuará como un 30% de la asignatura.
- Actitudes podrán suponer un ajuste de la nota de hasta un 10% del total de la asignatura. Se valorará sobre el total, no como un porcentaje adicional, en la medida que se encuentre por encima o por debajo de la nota alcanzada por el alumno.



Para aprobar cada uno de los Bloques, se deberá superar al menos el 50% de la puntuación posible para cada uno de ellos, que se repartirá de la siguiente manera:

1. Bloque 1:

- Examen teórico: 17/11/12% para preguntas de desarrollo/objetivas/cortas. Este reparto es tentativo y podrá ser modificado al determinar las preguntas de las pruebas teóricas.

2. Bloque 2:

- Examen teórico: 13/9/8% para preguntas de desarrollo/objetivas/cortas. Este reparto es tentativo y podrá ser modificado al determinar las preguntas de las pruebas teóricas.

3. Bloque 3

- Trabajo: 30%

Los porcentajes son indicativos y podrán ser ajustados según criterio del profesor.

En caso de no aprobar alguno de los bloques en convocatoria anticipada, deberá presentarse a la convocatoria ordinaria con el contenido del bloque no liberado.

Cualquier tipo de fraude, copia, obtención de información que no debe de estar en disposición del alumno, etc. supondrá la pérdida de la convocatoria, así como el reflejo de la falta y su motivo en su expediente académico, según refleja el Reglamento 7/2015 de 20/11 de régimen disciplinario de los estudiantes.

**CONSIDERACIONES DE LA EVALUACIÓN EN LA CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA:**

Aquel alumno que no haya liberado la totalidad de la asignatura en la convocatoria ordinaria, deberá acudir a la extraordinaria con el bloque no liberado.

Los sistemas de puntuación y evaluación serán los mismos que en la convocatoria ordinaria.

Cualquier tipo de fraude, copia, obtención de información que no debe de estar en disposición del alumno, etc. supondrá la pérdida de la convocatoria, así como el reflejo de la falta y su motivo en su expediente académico, según refleja el Reglamento 7/2015 de 20/11 de régimen disciplinario de los estudiantes.

**SISTEMAS DE EVALUACIÓN:**

	SISTEMA DE EVALUACIÓN	PORCENTAJE (%)
Pruebas objetivas		20%
Pruebas de respuesta corta		20%

#### SISTEMA DE EVALUACIÓN

#### PORCENTAJE (%)

Pruebas de respuesta larga, de desarrollo

30%

Trabajos y proyectos

30%

#### EVALUACIÓN EXCEPCIONAL:

Los estudiantes que por razones excepcionales no puedan seguir los procedimientos habituales de evaluación continua exigidos por el profesor podrán solicitar no ser incluidos en la misma y optar por una «evaluación excepcional». El estudiante podrá justificar la existencia de estas razones excepcionales mediante la cumplimentación y entrega del modelo de solicitud y documentación requerida para tal fin en la Secretaría de la Universidad Europea Miguel de Cervantes en los siguientes plazos: con carácter general, desde la formalización de la matrícula hasta el viernes de la segunda semana lectiva del curso académico para el caso de alumnos de la Universidad, y hasta el viernes de la cuarta semana lectiva del curso académico para el caso de alumnos de nuevo ingreso. En los siete días hábiles siguientes al momento en que surja esa situación excepcional si sobreviene con posterioridad a la finalización del plazo anterior.