

# Estrategia Empresarial

**Máster Universitario en:** Administración y Dirección de Empresas

**Materia:** Organización Estratégica

**Créditos:** 6 ECTS

**Programa:** International MBA - Barcelona - Boston

**Modalidad:** Presencial Full-Time / Hybrid-Learning

**Cuatrimestre:** Primero

**Carácter:** Obligatorio

**Idioma:** Español

## Índice

1.	Presentación.....	3
2.	Resultados de aprendizaje de la titulación.....	3
2.1.	Conocimientos.....	3
2.2.	Habilidades.....	4
2.3.	Competencias.....	4
3.	Resultados de aprendizaje de la materia.....	5
4.	Contenidos.....	5
5.	Metodología.....	7
6.	Evaluación.....	8
7.	Bibliografía.....	9

## 1. Presentación

En el mercado actual, con una presión competitiva cada vez mayor derivada de la globalización y los cambios frenéticos que han experimentado las industrias, saber cómo delinear estrategias comerciales competitivas es fundamental para el éxito. La asignatura de Estrategia Empresarial dentro de un programa MBA es fundamental para comprender cómo las empresas desarrollan, implementan y gestionan sus estrategias en un entorno empresarial cada vez más competitivo y globalizado, impactando el desempeño y la sostenibilidad de las organizaciones. Este curso proporciona a los estudiantes las herramientas necesarias para analizar el entorno empresarial, identificar oportunidades y amenazas, y formular estrategias efectivas que promuevan el crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones.

Además, la asignatura de Estrategia Empresarial fomenta el pensamiento analítico y la capacidad de evaluar y anticipar el impacto de las decisiones estratégicas en el largo plazo. Los estudiantes aprenden a analizar el entorno empresarial, identificar tendencias y oportunidades y formular estrategias que permitan a las organizaciones posicionarse competitivamente. Esta habilidad es esencial para cualquier profesional que aspire a tener un impacto significativo en la dirección y el crecimiento de una empresa.

También aborda la importancia de la innovación, la adaptabilidad y la gestión del cambio en un contexto empresarial en evolución. A medida que las empresas enfrentan desafíos relacionados con la globalización, la tecnología y la sostenibilidad, los líderes empresariales deben estar preparados para desarrollar estrategias que les permitan adaptarse y prosperar en este entorno cambiante.

La inclusión de la asignatura de Estrategia Empresarial en un programa MBA proporciona a los estudiantes una comprensión profunda de cómo las empresas diseñan y ejecutan estrategias efectivas para competir en mercados dinámicos y en constante evolución y ofrece las herramientas necesarias para afrontar los desafíos empresariales actuales y futuros y formar líderes empresariales capaces. impulsar el crecimiento y el éxito sostenible de las organizaciones en un mercado cada vez más competitivo y globalizado.

Para implementar el conocimiento en una dirección estratégica, se diseñará e implementará un plan estratégico en el contexto de una simulación empresarial.

## 2. Resultados de aprendizaje de la titulación

Los resultados de aprendizaje de la titulación aplicables a la materia se distribuyen de la siguiente manera:

### 2.1. Conocimientos

- RAT 1 El titulado/a será capaz de organizar la información y los datos como elementos clave para la toma de decisiones de problemas en el entorno empresarial.

- RAT 2 El titulado/a inferirá métodos y técnicas de gestión aplicables a la dirección de empresas, mediante la realización de simulaciones y casos prácticos.
- RAT 3 El titulado/a será capaz de identificar los problemas empresariales clave y su tipificación, teniendo en cuenta el estudio de casos reales.
- RAT 4 El titulado/a describirá las técnicas del management en el desarrollo de las organizaciones empresariales mediante la realización de un informe escrito.
- RAT 5 El titulado/a será capaz de identificar los intereses y necesidades de los diferentes grupos de interés para maximizar el valor empresarial, mediante la investigación de mercados y stakeholders.
- RAT 6 El titulado/a será capaz de reconocer las amenazas y oportunidades de una empresa en su estrategia de penetración en los mercados internacionales, mediante la realización de un análisis DAFO.
- RAT 7 El titulado/a podrá identificar nuevas oportunidades de negocio y lograr la generación de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, teniendo en cuenta las técnicas de investigación de mercados potenciales.

## 2.2. Habilidades

- RAT 8 El titulado/a podrá explicar cualquier conocimiento/información de forma clara y precisa, oralmente y por escrito, en catalán, castellano y en una tercera lengua, especialmente el inglés.
- RAT 9 El titulado/a podrá aplicar las tecnologías digitales (en los momentos necesarios) en su ámbito de conocimiento.
- RAT 10 El titulado/a será capaz de interpretar los cambios de los entornos internacionales en la toma de decisiones de la dirección de la empresa, elaborando un informe sobre un caso de empresa real.
- RAT 13 El titulado/a será capaz de aplicar los métodos de investigación más relevantes en la dirección y administración de empresas, mediante el aprendizaje basado en la investigación de sistemas de gestión empresarial.
- RAT 14 El titulado/a será capaz de desarrollar estrategias relativas a las personas y a la retención del talento, que ayuden a las empresas a obtener ventajas competitivas sostenidas en el tiempo.
- RAT 15 El titulado/a sabrá resolver problemas en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas funcionales y de negocio.

## 2.3. Competencias

- RAT 18 El titulado/a será capaz de identificar las necesidades del cliente para la implantación de una estrategia basada en la analítica de datos.

- RAT 19 El titulado/a será capaz de identificar la volatilidad implícita de las operaciones empresariales y financieras mediante las operaciones de cobertura y productos estructurados para la minimización del riesgo financiero en el ámbito internacional.
- RAT 20 El titulado/a podrá proponer soluciones innovadoras, creativas y emprendedoras en situaciones propias del ámbito profesional.
- RAT 21 El titulado/a será capaz de evaluar la sostenibilidad y el impacto social de las propuestas planteadas con responsabilidad ética, medioambiental y profesional.
- RAT 22 El titulado/a será capaz de aplicar la perspectiva de género en las tareas propias del ámbito profesional.
- RAT 23 El titulado/a podrá diseñar una planificación operativa como elemento generador de ventaja competitiva para la internacionalización de la empresa, mediante la realización de un proyecto de internacionalización empresarial.
- RAT 25 El titulado/a sabrá adaptar los cambios procedentes de los entornos internacionales a la dinámica de gestión de la empresa, mediante el estudio de casos reales.

### 3. Resultados de aprendizaje de la materia

Los resultados de aprendizaje basados en materias para este curso son los siguientes:

- RAM 1 El titulado/a será capaz de desarrollar correctamente responsabilidades de dirección en cualquiera de las áreas funcionales, departamentos o proyectos sostenibles de la empresa mediante proyectos individuales o grupales.
- RAM 2 El titulado/a será capaz de diseñar de forma precisa la estrategia corporativa de una empresa, de forma integrada con las estrategias competitivas y funcionales de las diferentes áreas de la empresa a través de sesiones prácticas o trabajos grupales e individuales.
- RAM 3 El titulado/a podrá reconocer de forma precisa los aspectos estratégicos y ventajas competitivas para la creación y gestión de una empresa con el restudio de aspectos teóricos fundamentales mediante el aprendizaje basado en la investigación.

### 4. Contenidos

- **Tema 1:** Ventaja competitiva
  - Definición
  - Tipos de ventajas competitivas
  - Importancia de las ventajas competitivas
  - Desarrollo y sostenibilidad de ventajas competitivas

- **Tema 2:** Estrategia
  - Definiciones de estrategias
  - Estrategia corporativa
  - Estrategia de negocio
  - Estrategia funcional
  
- **Tema 3:** Estrategia Internacional
  - Planificación de operaciones en mercados exteriores.
  - Tipos de estrategias internacionales
  - Factores a considerar
  - Retos y oportunidades
  
- **Tema 4:** Entornos VUCA y ecosistema digital
  - Definición de entornos VUCA
  - Impacto en las organizaciones
  - Estrategias para afrontar entornos VUCA
  - Componentes del ecosistema digital y su impacto en los modelos de negocio
  - Intersección entre VUCA o ecosistema digital
  
- **Tema 5:** Liderazgo en Sostenibilidad
  - Visión sostenible a largo plazo
  - Ética y valores
  - Transformación organizacional hacia la sostenibilidad
  - Innovación sostenible
  - Responsabilidad social corporativa
  
- **Tema 6:** Tecnologías disruptivas en el panorama empresarial
  - La transformación digital
  - Tecnologías disruptivas y su impacto en las organizaciones
  - Estrategias para la era digital
  
- **Tema 7:** Análisis del desempeño empresarial y tecnologías emergentes.
  - Métricas clave e indicadores de desempeño.
  - Integración de tecnologías emergentes en el análisis de desempeño.
  - Diseño e implementación de un plan estratégico (juego de negocios)

## 5. Metodología

La metodología aplicada a esta asignatura, enmarcada dentro del modelo educativo de EAE Business School, LifEd, se detalla en el siguiente cuadro:

MODALIDAD PRESENCIAL		
Resultados de aprendizaje	Metodología docente	Actividades formativas
Conocimiento	Clase magistral	Conferencias
	Sesiones expositivas	Exposiciones de los estudiantes
	Aprendizaje basado en audiovisuales	Análisis de audiovisuales
	Tutorías	Reuniones para la resolución de dudas Reuniones de seguimiento
Habilidades	Trabajo por proyectos	Resolución de problemas Búsqueda y tratamiento de la información Presentación de informes y/o trabajos
	Aprendizaje basado en casos	Búsqueda y tratamiento de la información Resolución de problemas
Competencias	Aprendizaje basado en juegos	Retos
	Aprendizaje basado en la indagación	Tareas de investigación
	Trabajo por proyectos	Elaboración de informes Presentaciones de informes o trabajos

MODALIDAD HÍBRIDA		
Resultados de aprendizaje	Metodología docente	Actividades formativas
Conocimiento	Sesiones expositivas	Exposiciones de los estudiantes
	Tutorías	Reuniones para la resolución de dudas Reuniones de seguimiento
	Aprendizaje basado en audiovisuales	Análisis de audiovisuales
	Aprendizaje basado en lecturas	Recensiones / Análisis crítico
Habilidades	Trabajo por proyectos	Resolución de problemas Búsqueda y tratamiento de la información Presentación de informes y/o trabajos

	Trabajo colaborativo	Debates en línea Discusiones de casos prácticos Análisis colectivo
	Aprendizaje basado en casos	Búsqueda y tratamiento de la información Resolución de problemas
Competencias	Aprendizaje basado en juegos	Retos
	Aprendizaje basado en la indagación	Tareas de investigación
	Trabajo por proyectos	Elaboración de informes Presentaciones de informes o trabajos

## 6. Evaluación

### Evaluación continua

Sistema de evaluación	Peso
Bloque 1. Ejercicios, problemas, elaboración de informes, trabajos, presentaciones	40 %
Bloque 2. Participación y exposiciones orales	20 %
Bloque 3. Prueba de evaluación final	40 %

El bloque 1 consistirá en:

- Dos actividades individuales evaluables. 10% cada una.
- Dos trabajos o informes grupales. 10% cada uno.

El bloque 2 consistirá en:

- Participación y exposiciones orales – 20%

El bloque 3 consistirá en:

- Un examen - 40%

La nota final de la asignatura se obtendrá con la ponderación de los 3 bloques. La nota mínima ponderada requerida para aprobar es de 5.0.

En el caso de tener el bloque 1 o el bloque 3 suspendidos (o ambos) con nota inferior a 5.0 el/la estudiante podrá presentarse a recuperación de dicho bloque o bloques. Dicha nota promediará con el resto de bloques y como nota máxima el/la estudiante obtendrá 5.0 de nota final de asignatura.



En el caso de que el estudiante no haya podido presentarse a dicha prueba de evaluación en primera instancia, y si acredita causa justificada (ver normativa de Universitat de Lleida), podrá realizarla en la fecha establecida para la recuperación.

Los estudiantes que no se presenten a actividades evaluativas con un peso superior al 50% recibirán una calificación general del curso de “No presentado”.

#### Evaluación alternativa

La evaluación única consta de un único examen que equivale al 100% de la asignatura. El examen, y por tanto la asignatura, se aprueba con una nota de 5 sobre 10 en esta prueba final. En caso de obtener una calificación inferior a 5.0 el estudiante tiene derecho a un examen de recuperación.

Para acogerse a la evaluación única es necesario enviar a coordinación una solicitud por escrito durante los primeros 15 días hábiles del curso. El procedimiento a seguir para acogerse a esta evaluación única queda establecido en las normas propias de EAE.

El plagio es una actividad fraudulenta cuya comisión puede conllevar graves sanciones, tanto académicas como legales. La honestidad académica es uno de los pilares en los que se sustenta el compromiso educativo de la Escuela, y los miembros de su comunidad docente están especialmente sensibilizados y preparados para detectar este tipo de acciones. Habida cuenta de la dificultad que a menudo entraña la conceptualización del plagio, se ha creído conveniente delimitar claramente su contenido y alcance en las presentes regulaciones y políticas.

Se entiende como plagio la apropiación de trabajos u obras ajenas haciéndolos pasar como propios; esto es, sin acreditar su procedencia de manera explícita. El plagio puede consistir en la copia total o parcial no autorizada de una obra ajena, o en la presentación de la copia como obra original propia, suplantando al autor verdadero. Algunos ejemplos de plagio son:

- Entregar un trabajo ajeno como si fuera propio, independientemente de que la copia sea total o parcial.
- Parafrasear un texto plasmándolo con otras palabras, pero haciendo pequeños cambios en el lenguaje para disimular y sin citar fuentes.
- Comprar o conseguir un trabajo y presentarlo como propio.
- Basarse en una idea o frase de otro u otra para escribir un trabajo nuevo sin citar al autor o a la autora de la obra.

Tal y como establece el art. 10 del Código de conducta académica del estudiantado de EAE Barcelona, sin perjuicio de las sanciones de carácter académico resultantes de su aplicación, la Comisión Académica promoverá las acciones legales que correspondieran en el caso de que el plagio pudiera contravenir la normativa aplicable en materia de propiedad intelectual.

## 7. Bibliografía

- Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D. & Regnér, P. Exploring Strategy, 13e. Pearson Education Ltd., 2023.
- Kesler, G. & Kates, A. Leading organization design. Jossey Bass Edition, 2010.