FICHA IDENTIFICATIVA

Datos de la Asignatura

Código	35823
Nombre	Estrategias corporativas
Ciclo	Grado
Créditos ECTS	6.0
Curso académico	2020 - 2021

Titulación(es)

Titulación	Centro	Curso	Periodo
1313 - Grado de Administración y Dirección de Empresas	Facultad de Economía	3	Segundo cuatrimestre
1330 - Grado en Administración y Dirección de Empresas (Ontinyent)	Facultad de Economía	3	Segundo cuatrimestre
1926 - Doble Grado en Turismo y ADE	Facultad de Economía	4	Segundo cuatrimestre

Materias

Titulación	Materia	Caracter
1313 - Grado de Administración y Dirección de Empresas	20 - Asignaturas obligatorias del IC: Creación y Dirección de Empresas	Optativa
1330 - Grado en Administración y Dirección de Empresas (Ontinyent)	20 - Estrategia y desarrollo Corporativo	Optativa
1926 - Doble Grado en Turismo y ADE	5 - Asignaturas de cuarto curso	Obligatoria

Coordinación

Nombre	Departamento
CAMISON ZORNOZA, CESAR	105 - Dirección de Empresas 'Juan José Renau Piqueras'

RESUMEN

El directivo fue hasta finales del siglo XIX, fundamentalmente, un emprendedor, en la medida que la identificación propiedad-control de la empresa era alta y dominante. El crecimiento del tamaño de las empresas y la complejidad administrativa propició a partir de comienzos del siglo XX, una especialización directiva, cuyo resultado más apreciable fue la consolidación de áreas funcionales como Finanzas, Marketing, Producción o Personal. El crecimiento del arsenal técnico en cada una de estas funciones impide a un miembro de la alta dirección dominar con profundidad todas ellas, lo cual ha

reforzado la tendencia a la especialización directiva. Sin embargo, al mismo tiempo, se ha constatado la necesidad de una visión global de la empresa y su administración, que requiere conjugar la formación técnica con la formación estratégica y el dominio de dimensiones en auge del trabajo directivo, como el liderazgo, la comunicación o la administración por medio de valores a través de la creación de un proyecto de empresa compartido y una cultura organizativa eficaz. Como consecuencia, es crecientemente aceptada la opinión de que las organizaciones requieren dos tipos de directivos: ***directivos generalistas***, preocupados por la eficacia de la empresa y por la interrelación empresa-entorno, y ***especialistas internos***, concentrados en la eficiencia interna de la empresa. La formación en Dirección Estratégica se encamina al primer perfil de directivo. La tarea de dirigir consiste en lograr juicios acertados para coordinar todos los factores importantes en la empresa (contabilidad, finanzas, marketing, operaciones y procesos, recursos humanos, sistemas de información, tecnología). Esto hace que la Dirección Estratégica sea un curso integrador en el cual se utilizarán conceptos y técnicas ya expuestos en cursos previos. Quizás por primera vez, el alumno podrá ver como encajan todas las piezas del rompecabezas, y por qué las diferentes partes de una empresa deben administrarse con armonía estratégica para que la organización funcione con éxito, tarea primordial de la dirección general.

La enseñanza de la Dirección Estratégica debe desarrollar un amplio abanico de capacidades, asentadas en un arsenal de conocimientos y técnicas, y en el desarrollo de las actitudes y aptitudes apropiadas, que capaciten para el trabajo directivo de alto nivel, para afrontar una amplia gama de tareas frecuentemente mal definidas. Frente a la formación directiva especializada, basada en la enseñanza de técnicas, la formación directiva generalista o estratégica debe adoptar una perspectiva más amplia. Este carácter generalista de la formación en estrategia hace sus programas más válidos con carácter general, independientemente del tipo de empresa o sector; de ahí el valor de comparar prácticas y experiencias en distintas organizaciones e industrias, mediante el estudio de casos.

La maximización de la eficacia de la formación requiere conseguir la combinación óptima de conocimientos, aptitudes y actitudes. Por consiguiente, un programa de Dirección Estratégica debe buscar la formación de directivos generalistas, que aunen a visiones holísticas de la empresa y su entorno, sólidos conocimientos lógico-conceptuales y ciertas actitudes en el campo social y humano, junto a los conocimientos técnicos indispensables. Compartiendo las mismas actitudes, el trabajo directivo estratégico proporciona un marco integrador para el desarrollo de las habilidades de los directivos especialistas. La estrategia docente diseñada debe también buscar el desarrollo de las capacidades necesarias para que interioricen la actitud estratégica, junto a otras actitudes coherentes con el sistema de valores que sostienen el modelo de empresa emergente “ideal”.

El objetivo general de la asignatura consiste en enseñar al alumno a definir las opciones estratégicas a utilizar por la empresa turística en el marco de la Dirección Estratégica y en el actual entorno socio-económico, en el que la turbulencia y la globalización se han convertido en rasgos característicos. El curso brinda pues un marco integrado para facilitar el proceso de formulación de estrategias, que parte de la comprensión de los conceptos que están en la base de esta materia y culmina en las decisiones relativas a dichas opciones en la realidad empresarial actual, preferentemente en el contexto del sector turístico. La perspectiva que se adopta es la del director general que asume la responsabilidad global por los resultados de la empresa o de una línea de negocio dentro de ella.

El centro de atención de la Dirección Estratégica es la empresa global: el entorno en el cual funciona, el liderazgo para conducir la organización hacia su misión y objetivos, y las tareas gerenciales de gobierno para la implantación y ejecución de la estrategia elaborada. La respuesta a la cuestión ¿qué deben hacer los gerentes y cómo deben hacerlo para que su empresa gane y no pierda en el juego de los negocios? se convierte así en el tema central del curso, ya que una buena creación e implantación de la estrategia constituyen siempre el signo más confiable de un gobierno empresarial excelente.

El énfasis se coloca tanto en las decisiones al nivel de negocio, como en la estrategia en el ámbito corporativo. ¿Qué opciones tenemos para competir en los mercados? ¿Deberíamos desplazarnos en sentido ascendente hacia la cadena de suministro o en sentido descendente hacia nuestros clientes finales, o deberíamos quedarnos dónde estamos? ¿Deberíamos ir a lo seguro o diversificarnos en otros mercados? De ser así, ¿en cuáles? ¿Qué pasar si nos establecemos en el ámbito mundial? ¿Deberíamos hacerlo? ¿Cómo podemos lograrlo? ¿Tenemos los recursos para hacerlo? ¿Podemos permitirnos el lujo de no hacerlo? Estos son ejemplos de los dilemas y las decisiones que se pueden suscitar en el marco de la estrategia competitiva y corporativa.

Este curso busca *rumbos* alternativos (tales como movimientos verticales, nuevos mercados y tecnologías, expansión internacional) y *medios* alternativos para seguir estos rumbos (tales como la expansión interna, los contratos, las adquisiciones y las alianzas), así como el problema de cambiar el modelo de negocio. El curso desarrolla un conjunto de enfoques y herramientas analíticos para poder formular y evaluar estas estrategias tema por tema.

Con esta asignatura, pretendemos introducir al alumno en el estudio de las opciones estratégicas que tienen a su disposición las empresas turísticas, y cómo elegir entre ellas. Los objetivos generales que se pretende alcanzar con este programa son:

- Ampliar los fundamentos y las herramientas de la Dirección Estratégica, para que el estudiante sea capaz de aplicarlos al problema de elección estratégica en la práctica empresarial.
- Aprender a definir el ámbito de actividad de la empresa
- Introducir las opciones estratégicas disponibles por las empresas a nivel de negocio (estrategias competitivas) y global (estrategias corporativas) y en las implicaciones de sus usos y combinaciones
- Desarrollar los principios y las herramientas útiles para el problema de la elección estratégica
- Enseñar las opciones para competir en los mercados en función de la ventaja competitiva, el modelo de negocio y la dinámica competitiva
- Entender cuándo proceden estrategias de reestructuración y cómo desarrollarlas
- Comprender las decisiones de estrategias de crecimiento tanto en su dirección como en su método
- ¿Debemos o no diversificarnos y hacia dónde?
- ¿Debemos crecer orgánicamente o mediante fusiones y adquisiciones?
- ¿Cuándo son útiles las alianzas?

CONOCIMIENTOS PREVIOS

Relación con otras asignaturas de la misma titulación

No se han especificado restricciones de matrícula con otras asignaturas del plan de estudios.

Otros tipos de requisitos

No se han especificado restricciones de matrícula con otras asignaturas del plan de estudios.
Sin embargo, se recomienda haber cursado y aprobado previamente la asignatura troncal Dirección estratégica de la empresa. Por tanto, se consideran adquiridos los conocimientos de dirección estratégica según el contenido desarrollado en la materia Dirección estratégica de la empresa y que puede ser cubierto con el libro siguiente:

Guerras, L.A., Navas, J.E. (2015), Dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. Civitas,

Madrid, 5ª ed.

COMPETENCIAS

1313 - Grado de Administración y Dirección de Empresas

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Capacidad para utilizar el inglés en el ámbito profesional.
- Capacidad para utilizar las TICs en el ámbito de estudio.
- Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas.
- Capacidad para la resolución de problemas.
- Capacidad de tomar decisiones.
- Capacidad de negociar y conciliar intereses de forma eficaz.
- Capacidad para transmitir y comunicar ideas y planteamientos complejos tanto a un público especializado como no especializado.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Habilidad en las relaciones personales.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Compromiso con la ética y la responsabilidad social.
- Gestionar el tiempo de modo efectivo.
- Capacidad de aprendizaje autónomo.
- Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Capacidad de liderazgo y movilización de las capacidades de otros.
- Trabajar iniciativa y espíritu emprendedor.
- Capacidad para contribuir positivamente a la sensibilización hacia temas medioambientales y sociales, y a la superación de todas las formas de discriminación, esencial para el desarrollo económico y la reducción de la pobreza.
- Capacidad para coordinar actividades.
- Poseer un conocimiento interdisciplinar de la empresa y de su entorno social, económico, institucional y jurídico, así como los elementos básicos del proceso de dirección, tales como la organización y administración, la contabilidad, la fiscalidad, las operaciones, los recursos humanos, la comercialización y la financiación e inversión.
- Conocer las características y fundamentos generales de la dirección y organización de empresas, y saber utilizar los instrumentos y herramientas disponibles para analizar y diseñar políticas y estrategias empresariales, tomando en consideración el ámbito internacional de los negocios y sabiendo valorar los efectos de dichas estrategias sobre la actividad y los resultados empresariales y sobre el entorno socioeconómico a corto y largo plazo.

- Conocer las técnicas, métodos e instrumentos básicos ligados al análisis del comportamiento de los individuos.
- Capacidad para definir, resolver y exponer de forma sistémica problemas complejos.
- Relacionar los diferentes elementos que interactúan en las decisiones de los individuos.
- Comprender el impacto de las variables económicas, político-legales, socioculturales, tecnológicas y medioambientales sobre la actividad empresarial.
- Capacidad para aplicar de las normas laborales a la solución de problemas concretos.
- Saber plantear objetivos y estrategias en los diferentes niveles de la organización así como valorar las implicaciones y necesidades para su consecución.
- Capacidad para planificar, organizar, controlar y evaluar la puesta en práctica de las estrategias empresariales.
- Comprender y valorar las características y utilidad de las distintas estrategias empresariales, tanto en el nivel competitivo como en el corporativo.
- Saber contextualizar los principios de la dirección de empresas y del diseño e implantación de estrategias al ámbito de los negocios internacionales.

1330 - Grado en Administración y Dirección de Empresas (Ontinyent)

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de organización y planificación.
- Capacidad para utilizar el inglés en el ámbito profesional.
- Capacidad para utilizar las TICs en el ámbito de estudio.
- Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas.
- Capacidad para la resolución de problemas.
- Capacidad de tomar decisiones.
- Capacidad de negociar y conciliar intereses de forma eficaz.
- Capacidad para transmitir y comunicar ideas y planteamientos complejos tanto a un público especializado como no especializado.
- Capacidad para trabajar en equipo.
- Capacidad crítica y autocrítica.
- Gestionar el tiempo de modo efectivo.
- Capacidad de aprendizaje autónomo.
- Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.
- Creatividad.
- Capacidad de liderazgo y movilización de las capacidades de otros.

- Capacidad para coordinar actividades.
- Conocer las características y fundamentos generales de la dirección y organización de empresas, y saber utilizar los instrumentos y herramientas disponibles para analizar y diseñar políticas y estrategias empresariales, tomando en consideración el ámbito internacional de los negocios y sabiendo valorar los efectos de dichas estrategias sobre la actividad y los resultados empresariales y sobre el entorno socioeconómico a corto y largo plazo.
- Capacidad para definir, resolver y exponer de forma sistémica problemas complejos.
- Comprender el impacto de las variables económicas, político-legales, socioculturales, tecnológicas y medioambientales sobre la actividad empresarial.
- Saber plantear objetivos y estrategias en los diferentes niveles de la organización así como valorar las implicaciones y necesidades para su consecución.
- Capacidad para planificar, organizar, controlar y evaluar la puesta en práctica de las estrategias empresariales.
- Comprender y valorar las características y utilidad de las distintas estrategias empresariales, tanto en el nivel competitivo como en el corporativo.
- Saber contextualizar los principios de la dirección de empresas y del diseño e implantación de estrategias al ámbito de los negocios internacionales.
- Conocer las características de los emprendedores y saber elaborar planes de empresa efectivos, estableciendo las condiciones necesarias para llevarlos a la práctica.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

De acuerdo con lo previsto en los planes de estudio del Grado en ADE, los resultados del aprendizaje descritos para la asignatura de Estrategias Corporativas son:

1) Conoce las diferentes opciones estratégicas que las empresas tienen a su disposición para desarrollarse a lo largo del tiempo.

2) Plantea combinaciones de opciones estratégicas de manera coherente y de acuerdo con las condiciones existentes y las necesidades de la organización.

3) Presenta y argumenta de modo convincente un proyecto de empresa o una estrategia empresarial.

4) Trabaja de modo eficaz junto a otros compañeros.

5) Presenta y comunica de modo efectivo resultados de trabajos o análisis realizados, tanto oralmente como por escrito.

6) Establece preguntas o cuestiones relevantes y plantea autónomamente trabajos de orientación investigadora sobre dichas cuestiones.

DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN A LA ESTRATEGIA

1. La relación empresa-entorno y la actitud estratégica
2. La estrategia: definición y componentes
3. La importancia de diseñar y ejecutar estrategias
4. Decisiones estratégicas: corporativas, competitivas y funcionales
5. La jerarquía estratégica y la segmentación estratégica.
6. Marco para el diseño de la estrategia

2. ESTRATEGIAS BASADAS EN LA VENTAJA COMPETITIVA

1. Argumento competitivo y Ventajas competitivas
2. Las estrategias competitivas genéricas: liderazgo en costes, diferenciación y segmentación
3. Riesgos de las estrategias híbridas e intermedias
4. El modelo del reloj estratégico

3. ESTRATEGIAS BASADAS EN LA CREACIÓN DE VALOR

1. El modelo de negocio: concepto y creación de valor.
2. El modelo de negocio: captura y entrega de valor.
3. El modelo CANVAS de negocio: la triple capa
4. Modelo de negocio y estrategia: la Creación de Valor Compartido

4. DINÁMICA COMPETITIVA

1. La estructura de la industria para la formulación de la estrategia
2. Estrategias de posicionamiento estratégico
3. Dinámica competitiva y movimientos estratégicos
4. Estrategias competitivas y estrategias cooperativas

5. DIRECCIONES DE DESARROLLO: ESPECIALIZACIÓN, DIVERSIFICACIÓN E INTEGRACIÓN VERTICAL

1. La definición del ámbito de actividad de la empresa.
2. Estrategias de desarrollo y crecimiento de la empresa según su dirección
3. Estrategias de diversificación
4. Estrategias de integración vertical

6. DIRECCIONES DE DESARROLLO: RENOVACIÓN Y REESTRUCTURACIÓN

1. Concepto y tipologías de renovación y restructuración
2. Estrategias de renovación
3. Estrategias de reestructuración

7. ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN

1. La competencia global: factores y estrategias
2. Razones para la internacionalización de las empresas
3. Proceso de internacionalización: estrategias de entrada y de competencia en mercados exteriores
4. Gestión del proceso de internacionalización: implicaciones funcionales y organizativas

8. MODALIDADES DE DESARROLLO. CRECIMIENTO INTERNO VERSUS FUSIONES Y ADQUISICIONES

1. Modalidades de desarrollo: crecimiento interno frente al externo
2. El desarrollo externo
3. Razones de la proliferación de operaciones corporativas (F&A)
4. Ventajas y problemas de las F&A.
5. La gestión de las fusiones y adquisiciones

9. MODALIDADES DE DESARROLLO. ALIANZAS ESTRATÉGICAS

1. La cooperación empresarial: concepto, razones y motivos
2. Tipos de alianzas estratégicas
3. Elección del tipo de alianza
4. La gestión de las alianzas y sus implicaciones

VOLUMEN DE TRABAJO

ACTIVIDAD	Horas	% Presencial
Clases de teoría	30,00	100
Prácticas en aula	30,00	100
TOTAL	**60,00**	

METODOLOGÍA DOCENTE

Con la finalidad de conseguir los objetivos propuestos, el proceso de enseñanza-aprendizaje de la materia Estrategias Corporativas se apoyará en los métodos de clase magistral participativa, trabajo auto-guiado a partir de diversos materiales, estudio de casos y elaboración de informes y estudios monográficos. Con estas metodologías se busca desarrollar las competencias genéricas y específicas establecidas anteriormente. De este modo, los estudiantes analizarán y sintetizarán información procedente de distintas fuentes, trabajarán la comunicación escrita mediante la presentación de un informe escrito y la

comunicación oral a través de la exposición oral del trabajo utilizando diferentes métodos y soportes expositivos. Asimismo, la capacidad de trabajo cooperativo en equipo será relevante para un buen desarrollo del proyecto.

- ***Clases teóricas**:*

Se hará uso, fundamentalmente, de la **clase magistral participativa.** El profesor, en cada sesión, aportará una visión general del tema, y expondrá y reforzará los aspectos clave y los conceptos más complejos. Cada sesión se iniciará con un esquema de los contenidos que se van a abordar, y finalizará con un breve resumen resaltando los aspectos y conceptos más destacados contemplados.

Con la finalidad de superar las limitaciones de la clase magistral, se recurre al **método del aprendizaje auto-guiado** a fin de que estudiantes tengan un papel más activo en su proceso de aprendizaje. Este método supone que los alumnos asumen tres responsabilidades:

- Para cada sesión, los alumnos deberán realizar individualmente un trabajo previo, que consistirá en responder a una serie de cuestiones relacionadas con el tema a tratar. Este trabajo previo realizado por los alumnos permitirá al profesor iniciar cada sesión con una cuestión a resolver, que será debatida en clase y facilitará la participación de los estudiantes.
- Para facilitar la autonomía de los alumnos en el proceso de aprendizaje, para cada tema dispondrán de un esquema-guía que les permitirá la construcción de sus propios materiales de estudio. Los estudiantes deberán preparar los contenidos de la asignatura a partir de las explicaciones del profesor y de la bibliografía recomendada y los materiales entregados para cada tema.
- Participar en los posibles debates organizados por el profesor en el Forum del Aula Virtual.

- ***Clases prácticas**:* tienen como objetivo la aplicación práctica de los conceptos y técnicas introducidos en la teoría, a través de la resolución de casos reales o ficticios y ejercicios y de la realización de trabajos en equipo. La resolución de casos y realización de ejercicios permiten introducirse de modo natural en las problemáticas relativas a los conocimientos y competencias que deben ser adquiridos en la asignatura, reflejando la complejidad y la incertidumbre de la realidad empresarial y las decisiones estratégicas. Además, las sesiones prácticas ayudan a desarrollar la capacidad para trabajar en grupo, las habilidades de comunicación interpersonal y la capacidad de organización y planificación del trabajo. Las clases prácticas podrán consistir en:

Análisis y resolución de casos en clase.
Análisis y resolución de casos fuera de clase y debate del mismo en clase.

La modalidad de las clases para los estudiantes dependerá de las condiciones sociosanitarias y de las restricciones establecidas por las autoridades competentes.

En caso de docencia **no presencial** las clases se impartirán por videoconferencia preferiblemente síncrona mediante Blackboard Collaborate, Teams, Skype o la herramienta que el profesor considere adecuada para optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje del estudiante en el **horario fijado para la asignatura y el grupo**.

En caso de docencia **semipresencial,** esta consistirá en la asistencia rotatoria por semanas del alumnado con presencia en aula en turnos según el apellido. Los alumnos de la A a la L acudirán una semana al aula, mientras que el resto, de la M a la Z recibirá docencia desde casa a través de diferentes metodologías docentes. La semana siguiente a la inversa.

EVALUACIÓN

La asignatura se evaluará a partir de la consideración de los siguientes aspectos:

Teoría

- El contenido teórico de la materia impartido en las clases teóricas y recogido en la bibliografía obligatoria se evaluará a través de un examen final escrito de toda la asignatura. Para este examen será exigible el estudio y posterior conocimiento de todo el material manejado en el curso, tanto de teoría como de las sesiones prácticas y de los casos estudiados. El examen tendrá una duración entre 1 y 4 horas, y podrá incluir preguntas cortas de desarrollo, cuestiones tipo test y análisis de casos, noticias o informes.
- La asistencia a las clases teóricas será valorada hasta con 2 puntos en función de la participación y calidad del aprendizaje continuo que el alumno demuestre en los debates y ejercicios que se planteen.

Evaluación continua de Prácticas

- La parte práctica de la materia será calificada en base a la evaluación continua de la participación y seguimiento de las clases prácticas, de la presentación formal de los casos y de los informes de casos que el profesor asigne, sean individualmente o en grupo. Asimismo, se valorará la asistencia a actividades complementarias que el profesor recomiende al grupo.
- La asistencia a las clases prácticas será obligatoria en cumplimiento del artículo 6.9 del *Reglamento de evaluación y calificación* de la UV. El alumno ha de asistir a un mínimo del 85% de las horas programadas (13 sobre 15), debiendo justificar adecuadamente la imposibilidad de asistir a las sesiones en que se ausente por razones de fuerza mayor en los 15 días posteriores a la ausencia. El incumplimiento de esta norma significará la anulación de la evaluación continua y su calificación en 0 puntos.
- Las actividades prácticas no son recuperables en examen en primera convocatoria, en tanto que tratan de desarrollar y evaluar las capacidades que necesitan de la presencia y trabajo del alumno. Una nota final inferior a 5 en la evaluación continua implicará el suspenso directo de la asignatura.

Elaboración de trabajo final en equipo

- Con el objetivo de desarrollar las competencias genéricas y específicas señaladas anteriormente, se exigirá la realización de un trabajo monográfico en equipo consistente en analizar en una empresa real algunos de los conceptos estudiados en la asignatura. Para desarrollar este trabajo, los estudiantes deberán consultar distintas fuentes (libros, artículos en revistas y en prensa, bases de datos, informes, webs, entrevistas, observación directa).
- La valoración del trabajo tomará en cuenta la calidad de su presentación escrita y oral, la capacidad y organización del trabajo cooperativo (demostrado por los procedimientos utilizados como pueden ser fichas de elección de la empresa, fichas de distribución de responsabilidades entre los miembros del equipo, cronograma de trabajo del grupo, diario de reuniones del grupo, etc.).
- El informe deberá ser entregado por escrito antes de la fecha marcada por el profesor.

- El trabajo será presentado públicamente ante la clase pudiendo los alumnos utilizar los apoyos que juzguen necesarios.

Evaluación global de la asignatura

- La nota final de la asignatura será la media aritmética ponderada de las calificaciones obtenidas en el examen final teórico, en la evaluación continua y en el trabajo final.

Calificaciones	% de la nota final
Nota final del examen de la parte teórica	40%
Nota final de la evaluación continua de clases prácticas	40%
Nota del trabajo final	20%

- Para poder promediar estas tres calificaciones, el alumno deberá tener al menos un 5 en cada una de ellas.
- En segunda convocatoria el alumno podrá superar la asignatura si obtiene una nota final igual o superior a 5 en un examen final que incluirá todo el contenido teórico y práctico. El examen tendrá una duración entre 1 y 4 horas, y podrá incluir preguntas de desarrollo, de tipo test y análisis de casos y ejercicios prácticos.

REFERENCIAS

Básicas

- Guerras, L.A., Navas, J.E. (2015), Dirección estrateégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. Civitas, Madrid, 5a ed.
- Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. (2006), Dirección estratégica. Pearson / Prentice-Hall, Madrid, 7ª ed.
- Thompson, A.A., Gamble, J.E., Peteraf, M.A., Strickland, A.J. (2012), Administración Estratégica. Teoría y casos. McGraw-Hill, México, 18ª ed.
- Vasconcellos, J.A. (2007), Movimientos estratégicos. Deusto, Barcelona,
- López, C., Martín, A. (2012), Estrategias empresariales. Starbook Editorial, Madrid, 2ª ed.
- Porter, M. E. y Kramer, M. (2011): La creación de valor compartido, Harvard Deusto Business Review, enero-febrero, pp. 3-18.

Complementarias

- Porter, M.E., ¿Qué es la estrategia?, en Porter, M.E. (2008), Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones, Deusto, Barcelona, pp. 45-80.
- Hambrick, D.C., Fredrickson, J.W. (2001), Are you sure you have a strategy?. Academy of Management Executive, 15(4), pp. 48-59
- Porter, M.E. (1980), Estrategia competitiva. CECSA, México
- Porter, M.E. (1985), Ventaja competitiva. CECSA, México
- Casadesús, R. (2004), Dinámica competitiva y modelos de negocio. Universia Business Review, cuatro trimestre, nº 4, pp. 8-17.
- Jarillo, J.C. (2002), La lógica estratégica. Deusto, Bilbao
- Porter, M.E., De la ventaja competitiva a la estrategia empresarial, en Porter, M.E. (2008), Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones, Deusto, Barcelona, pp. 125-159
- Blanco, M., Forcadell, F.J., Guerras, L.A. (2009), La estrategia de reestructuración de la cartera de negocios orientada a la creación de valor: el caso del Grupo Uralita. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 18(4), pp. 29-48.
- Joyce, A., Paquin, R., & Pigneur, Y. 2015. The triple layered business model canvas: a tool to design more sustainable business models. ARTEM Organizational Creativity International Conference. Nancy, France.

ADENDA COVID-19

Esta adenda solo se activará si la situación sanitaria lo requiere y previo acuerdo del Consejo de Gobierno

En el caso de que por razones derivadas de la pandemia por Covid-19 se impusiera la obligación de la docencia no presencial (sea total o parcial), la docencia y la evaluación de la materia se regirían por los siguientes criterios:

CONTENIDOS

Se mantienen los contenidos inicialmente recogidos en la guía docente.

VOLUMEN DE TRABAJO

Se mantiene el peso de las distintas actividades que suman las horas de dedicación en créditos ECTS marcadas en la guía docente original.

PLANIFICACIÓN TEMPORAL DE LA DOCENCIA

Se mantienen las sesiones programadas en las mismas fechas y horas.

BIBLIOGRAFÍA

Se mantiene la bibliografía obligatoria porque es accesible online. Los profesores complementarán los materiales de estudio necesarios con otros documentos de acceso público accesibles por medio del Aula Virtual.

METODOLOGÍA DOCENTE

Se reforzarán las actuaciones accesibles digitalmente encaminadas a facilitar el trabajo online del estudiantado.

EVALUACIÓN

Se incrementa el peso en la nota final de la evaluación continua de las prácticas y del trabajo académicamente dirigido que puede llegar en conjunto desde el 70% al 100% (ahora la suma de estas actividades está en el 60%).

En el caso de que se mantuviese la calificación de la parte teórica mediante un examen final, la prueba objetiva a realizar por el alumno podría desarrollarse como prueba escrita abierta a realizar a través del Aula Virtual.