



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre Completo	Business Models and Global Strategy/Modelos de Negocio y Estrategia global
Código	E000005854
Título	<a href="#">Máster Universitario en Marketing</a>
Impartido en	Máster Universitario en Marketing [Primer Curso]
Nivel	Postgrado Oficial Master
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	3,0
Carácter	Obligatoria
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial Máster Universitario en Marketing
Responsable	Javier Regueira
Horario	Cuatro horas a la semana
Horario de tutorías	Disponibile por mail
Descriptor	Esta asignatura se enfoca en el desarrollo de la capacidad de los participantes para trabajar en entornos organizativos complejos, dinámicos e interrelacionados, ofreciéndoles oportunidades para explorar y comprender las claves de la dirección empresarial, junto con el lenguaje de la estrategia y de la dirección estratégica

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Francisco Javier Regueira Mourente
Departamento / Área	ICADE Business School
Despacho	Disponibile vía E-mail
Correo electrónico	jregueira@icade.comillas.edu

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
<b>Aportación al perfil profesional de la titulación</b>
El curso se enfoca en el desarrollo de la capacidad de los participantes para trabajar en entornos organizativos complejos, dinámicos e interrelacionados, ofreciéndoles oportunidades para explorar y comprender las claves de la dirección empresarial, junto con el lenguaje de la estrategia y de la dirección estratégica. En primer lugar, se revisan los diferentes modelos de empresa y de negocio, en diferentes mercados. En segundo lugar, se capacita al alumno para conocer, aplicar y evaluar la eficacia de los



principales modelos y herramientas de análisis estratégico, aplicadas al análisis crítico de las organizaciones y a la identificación de las oportunidades y de las amenazas competitivas derivadas de los diferentes niveles de entorno. Además, el alumno aprenderá a emplear herramientas y procesos para desarrollar y evaluar una variedad de alternativas estratégicas posibles, que permitan posteriormente la selección de la más adecuada para aspirar al logro de una ventaja competitiva sostenible.

## Competencias - Objetivos

### Competencias

#### GENERALES

<b>CG01</b>	Capacidad de Gestión de la información y de datos sobre entorno, mercados y resultados de la estrategia de marketing	
	<b>RA1</b>	Capacidad de Gestión de la información y de datos sobre entorno, mercados y resultados de la estrategia de marketing
	<b>RA2</b>	Conoce y usa Internet para buscar y manejar información, textos y datos
	<b>RA3</b>	Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información
<b>CG04</b>	Capacidad de aplicar los conocimientos adquiridos en diferentes entornos relacionados con el marketing y sus diferentes áreas de estudio de manera interdisciplinar o transversal	
	<b>RA1</b>	Relaciona conceptos de manera interdisciplinar o transversal
	<b>RA2</b>	Identifica correctamente los conocimientos aplicables a cada situación
	<b>RA3</b>	Determina el alcance y la utilidad de las nociones teóricas
	<b>RA4</b>	Integra las nuevas tendencias relevantes en el enfoque y resolución de problemas
<b>CG05</b>	Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del contexto externo y el proceso de administración y dirección de marketing	
	<b>RA1</b>	Identifica, establece y contrasta las hipótesis, variables y resultados de manera lógica y crítica
	<b>RA2</b>	Revisa las opciones y alternativas con un razonamiento crítico que permita discutir y argumentar opiniones contrarias
	<b>RA3</b>	Da evidencias sólidas que fundamenten sus conclusiones y sugerencias
<b>CG07</b>	Capacidades interpersonales de escuchar, negociar y persuadir y de trabajo en equipos multidisciplinares para poder operar de manera efectiva en distintos cometidos, y, cuando sea apropiado, asumir responsabilidades de liderazgo	



	<b>RA1</b>	Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones
	<b>RA2</b>	Muestra capacidad de empatía y diálogo constructivo
	<b>RA3</b>	Es capaz de despersonalizar las ideas en el marco del trabajo en grupo para orientarse a la tarea
	<b>RA4</b>	Participa de forma activa en el trabajo de grupo compartiendo información, conocimientos y experiencias
	<b>RA5</b>	Se orienta a la consecución de acuerdos y objetivos comunes
	<b>RA6</b>	Contribuye al establecimiento y aplicación de procesos y procedimientos de trabajo en equipo
	<b>RA7</b>	Desarrolla su capacidad de liderazgo y no rechaza su ejercicio
	<b>RA8</b>	Comprende que lo nuevo es una oportunidad de mejora y es consustancial a la vida profesional
<b>CG10</b>	Exhibir iniciativa, creatividad y espíritu emprendedor en la aplicación de las estrategias y prácticas de marketing.	
	<b>RA1</b>	Es capaz de acometer nuevos retos
	<b>RA2</b>	Elabora su proyecto adoptando enfoques originales
	<b>RA3</b>	Resuelve los problemas aportando soluciones nuevas y diferentes
<b>ESPECÍFICAS</b>		
<b>CE05</b>	Modelos de negocio y estrategia global/Business models and global strategy	
	<b>RA1</b>	Domina las distintas herramientas de apoyo para la planificación, la implantación y el control estratégicos, y las relaciona con elementos concretos dentro de situaciones empresariales reales
	<b>RA2</b>	Aplica las herramientas y procesos pertinentes para obtener con ellas decisiones estratégicas eficientes
	<b>RA3</b>	Da recomendaciones sólidas para resolver problemas de negocio reales
	<b>RA4</b>	Dispone de las herramientas necesarias para trabajar en entornos organizativos complejos, dinámicos e interrelacionados



## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

### Contenidos – Bloques Temáticos

1. Hipercompetencia, ciclos de vida más cortos y la importancia de la diferenciación. Océanos azules.
2. Definición de business model: elementos, variedad
3. Lienzo de modelo de negocio: repasando sus 9 bloques y aplicando el lienzo al pensamiento estratégico de la empresa.
4. Implementación de modelos de negocio: la teoría de la difusión de innovaciones.
5. Modelos de e-business: beta testing, y el modelo lean start up.
6. Análisis y estrategia de negocio global

## METODOLOGÍA DOCENTE

### Aspectos metodológicos generales de la asignatura

El profesor facilitará la documentación a los alumnos, quienes deberán leerla antes de cada clase. Durante la clase, el grupo tendrá que resolver problemas y debatir aspectos relacionados con esa documentación

### Metodología Presencial: Actividades

Lecciones expositivas participadas	CG01
Análisis y resolución de casos	CG04, CG05, CG07, CG10, CE05
Presentaciones orales de trabajos	CG01, CG07

### Metodología No presencial: Actividades

Estudio individual y ampliación de la documentación	CG01, CE05
Lectura organizada y comentario de noticias o artículos	CG01, CE05
Trabajo de grupo	CG01, CG07, CG10

## RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES			
Lecciones de carácter expositivo	Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos	Presentaciones orales, seminarios y debates	Tutoría académica
10.00	14.00	4.00	2.00



HORAS NO PRESENCIALES	
Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos	Estudio individual y lectura organizada
20.00	40.00
CRÉDITOS ECTS: 3,0 (90,00 horas)	

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Proyecto en grupo: business model canvas sobre start up	Rúbrica	50 %
Tests durante las sesiones Quizz sobre sesión de ponente externo	Rúbricas	50 %

## BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

### Bibliografía Básica

Casadesus-Masanell, R and Ricard, J.E. (2009). *From Strategy to Business Models and to Tactics*. Harvard Business Review, working paper, november. Available online <http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/10-036.pdf>

Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2010) *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. London: Ed Willey John and Sons.

### Bibliografía Complementaria

Chang, K.W. and Mauborgne, R. (2015). *Blue Ocean Strategy: how to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Perseus distribution.

Ries, E. (2011) *The Lean Startup: How Constant Innovation Creates Radically Successful Businesses*. London: Viking

**COURSE INFORMATION SHEET**

<b>Course Information</b>	
<b>Course Title</b>	Business Models and Global Strategy
<b>Code</b>	
<b>Degree</b>	MSc in Marketing
<b>Year</b>	1º
<b>Semester</b>	1
<b>ECTS Credits</b>	3
<b>Type</b>	Compulsory
<b>Department</b>	Marketing
<b>Field</b>	
<b>University</b>	Pontificia Comillas
<b>Hours/week</b>	
<b>Teachers</b>	Javier Regueira
<b>Descriptor</b>	
<b>Lecturers Information</b>	
<b>Lecturer</b>	
<b>Name</b>	Javier Regueira
<b>Department</b>	Marketing
<b>Field</b>	
<b>Office</b>	
<b>e-mail</b>	javier@javierregueira.com
<b>Phone number</b>	699957434
<b>Tutorial Hours</b>	Permanently available via email

**DETAILED INFORMATION ABOUT THE COURSE**

<b>Context of the course</b>
<b>Contribution to the professional profile of the degree</b>
The course will allow students to comprehend the latest trends and techniques in detection of business opportunities, business strategy and business planning.
<b>Objectives</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Define and understand what a business model is and how it helps to deliver value to organisations and clients.</li> <li>2. Understand Business Model Canvas: learn how it works and how to apply it to business planning with specific examples.</li> </ol>

3. Understand the scope of corporate strategy, its fit with business model, and how it helps organisations to compete.
4. Learn from top entrepreneurs and how the design of their business models has allowed them to achieve competitive advantage and sustainable profits.

### Prerequisites

Introduction to Marketing.

## THEMATIC UNITS AND CONTENT

### Content – Thematic Units

1. Hyper-competition, shrinking cycles and the importance of differentiation. Blue oceans.
2. Definition of Business Model: elements, variety.
3. Business model canvas: understanding its 9 blocks and applying it to strategic thinking.
4. Implementation of business models: diffusion of innovations theory.
5. E-business models: beta testing, lean start up planning theory.
6. Global analysis and global marketing strategy.

### Skills

#### Generic skills of degree programme

CG 1. Manage information, market and environment data and marketing strategy results.

CG 4. Ability to apply new knowledge acquired in different marketing-related environments.

CG 5. Critical reasoning and argumentation, ensuring comprehension of the external context and marketing management.

CG 7. Interpersonal skills: listen, negotiate, persuade and work within multidisciplinary teams to be able to operate efficiently in various tasks and, when suitable, assume a leadership role.

CG10. Show initiative, creativity and entrepreneurial traits in the application of marketing strategies and techniques.

#### Skills specific to the sub-field of knowledge

CE1. Capacity to understand, apply and evaluate efficacy of the main strategic analysis models and tools, in the context of critical analysis of organisations and identification of the main competitive opportunities and threats.

## TEACHING APPROACH AND STRATEGIES

### General learning and teaching approach of the course

The teacher will provide the relevant documentation, which students are REQUIRED TO READ BEFORE EACH LECTURE. During the class, students will work to solve problems and debate issues related to the theory covered.

<b>Class-based activities</b>	<b>Skills</b>
AF1. Lectures AF3. Case study work AF3. Oral presentations	CG1 CG4, CG5, CG7, CG10 CG1, CG7
<b>Out of class activities</b>	<b>Skills</b>
AF4. Individual research AF5. Book and paper reading AF6. Group work	CG1, CE1 CG1, CE1 CG1, CG7, CG10

### ASSESSMENTS AND ASSESSMENT CRITERIA

<b>Assessment activities*</b>	<b>CRITERIA</b>	<b>Weight</b>
Group Project: business model canvas for a start up	Rubric	50%
Session quizzes	Rubric	30%
Quizz on external speaker session	Rubric	20%
<b>If you fail the course</b>	<b>CRITERIA</b>	<b>Weight</b>
Final test	To measure understanding of fundamental ideas and knowledge	50%
Individual assignment	Rubric	50%

\* If the student fails any assessment concept, s/he will have another chance to repeat the work. The deadline will be the week marked as re-sit period in the academic calendar.

Students on dispensation will have to agree on a project task with the teacher in order to pass the course.

<b>SUMMARY OF STUDENT WORKLOAD</b>			
<b>CONTACT HOURS</b>			
<b>LECTURES</b>	<b>ACTIVITY BASED CLASSES</b>		<b>TESTS</b>
5	6		1
<b>HORAS NO PRESENCIALES</b>			
<b>INDEPENDENT STUDY</b>	<b>INDEPENDENT WORK</b>	<b>GROUP WORK</b>	<b>STUDY</b>
	40	20	
<b>CRÉDITOS ECTS 3</b>			<b>75-90 hours</b>