



FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Estrategia empresarial internacional
Código	E900007205
Título	Grado en Relaciones Internacionales por la Universidad Pontificia Comillas
Impartido en	Grado en Relaciones Internacionales y Grado en Traducción e Interpretación [Quinto Curso]
Nivel	Reglada Grado Europeo
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	4,5 ECTS
Carácter	Optativa (Grado)
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Descriptor	Visión general de la gestión empresarial y de los conceptos y las herramientas para la formulación e implantación de estrategias empresariales. Conceptos y procesos básicos de Gestión Estratégica; Herramientas de soporte para gerentes; Planificación estratégica y selección e implantación de estrategias; Análisis crítico de la ciencia de la gestión estratégica; Enfoque académico y empresarial para la filosofía de gestión.

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Santiago José Urío Rodríguez
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Correo electrónico	surio@icade.comillas.edu

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
<p>La estrategia de internacionalización de una empresa puede ser consustancial con el nacimiento mismo de la organización (en aquellos casos de empresas que surgen, desde su inicio, con un enfoque global) o puede ser resultado de la evolución del campo de actividad de la compañía, como una materialización adicional del desarrollo corporativo.</p> <p>En este contexto, la estrategia debe basarse en los pilares que son el contenido de este tema: la definición de la posición estratégica de la empresa (establecimiento de la misión, visión y objetivos de la organización, identificación y gestión de las expectativas de los interesados con que la empresa entra en relación y el papel que quiere jugar en la sociedad, y el análisis estratégico externo e interno, que emanan muchos de los</p>



factores que impulsan la internacionalización); La definición de las estrategias competitivas que la empresa quiere implantar en cada uno de los negocios en los que compite (estrategias genéricas competitivas, estrategias híbridas, estrategias interactivas), con especial énfasis en las limitaciones impuestas por la coexistencia de diferentes mercados geográficos; La estrategia de internacionalización como eje esencial del desarrollo corporativo.

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CGI01	Capacidad de análisis y síntesis	
	RA1	Describe, relaciona e interpreta situaciones y planteamientos sencillos
	RA2	Selecciona los elementos más significativos y sus relaciones en textos complejos
	RA3	Identifica las carencias de información y establece relaciones con elementos externos a la situación planteada
CGI02	Capacidad de organización y planificación	
	RA1	Planifica su trabajo personal de una manera viable y sistemática
	RA2	Se integra y participa en el desarrollo organizado de un trabajo en grupo
	RA3	Planifica un proyecto complejo
CGI03	Conocimientos básicos del área de estudios	
	RA1	Utiliza fuentes primarias sobre las diferentes materias y asignaturas
	RA2	Se interesa por las bases teóricas que sostienen su actuación profesional e identifica autores relevantes
	RA3	Conoce los aspectos clave de las disciplinas básicas que apoyan su formación.
CGI07	Capacidad de búsqueda y gestión de la información	
	RA1	Es capaz de buscar y analizar información procedente de fuentes diversas
	RA2	Dispone de diversas estrategias de búsqueda documental
	RA3	Cita adecuadamente dichas fuentes
	RA4	Incorpora la información a su propio discurso



	RA5	Maneja bases de datos relevantes para el área de estudio
	RA6	Contrasta las fuentes, las critica y hace valoraciones propias
CGI08	Resolución de problemas	
	RA1	Identifica y define adecuadamente el problema y sus posibles causas
	RA2	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación
	RA3	Identifica problemas antes de que su efecto se haga evidente
	RA4	Insiste en la tarea y vuelve a intentarla cuando no se obtiene el resultado esperado o aparecen obstáculos
CGI09	Toma de decisiones	
	RA1	Dispone de la capacidad para tomar decisiones de una forma autónoma
	RA2	Reconoce y busca alternativas a las dificultades de aprendizaje teórico y práctico
	RA3	Evalúa, selecciona y toma decisiones en ejercicios que simulan situaciones reales (estudios de caso o role plays)
CGP12	Trabajo en equipo	
	RA1	Participa de forma activa en el trabajo de grupo compartiendo información, conocimientos y experiencias
	RA2	Se orienta a la consecución de acuerdos y objetivos comunes
	RA3	Contribuye al establecimiento y aplicación de procesos y procedimientos de trabajo en equipo
	RA4	Maneja las claves para propiciar el desarrollo de reuniones efectivas
	RA5	Desarrolla su capacidad de liderazgo y no rechaza su ejercicio
CGP15	Reconocimiento de la diversidad y de la multiculturalidad	
	RA1	Comprende la diversidad cultural y social como un fenómeno humano y como una fuente de riqueza
	RA2	Muestra interés por el conocimiento de otras culturas



	RA3	Muestra interés por el conocimiento de otras culturas
	RA4	Respeto la diversidad cultural
CGS18	Capacidad de trabajo intelectual	
	RA1	Se muestra abierto e interesado por nuevas informaciones
	RA2	Cambia y adapta sus planteamientos iniciales a la luz de nuevas informaciones
	RA3	Muestra curiosidad por las temáticas tratadas más allá de la calificación
	RA4	Establece relaciones y elabora síntesis propias sobre los contenidos trabajados
CGS19	Capacidad de aplicar los conocimientos a la práctica	
	RA1	Determina el alcance y la utilidad práctica de las nociones teóricas
	RA2	Identifica correctamente los conocimientos aplicables a cada situación
	RA3	Relaciona los conocimientos con las distintas aplicaciones profesionales o prácticas
	RA4	Resuelve casos prácticos que presentan una situación profesional real
CGS21	Capacidad para generar nuevas ideas	
	RA1	Elabora trabajos adoptando enfoques originales
	RA2	Resuelve casos prácticos aportando soluciones nuevas y diferentes ante problemas y situaciones habituales en la práctica profesional
CGS22	Liderazgo	
	RA1	Asume responsabilidades dentro de ejercicios de carácter académico o en el ejercicio de actividades prácticas
	RA2	Entiende y se responsabiliza que sus actuaciones pueden tener consecuencias sobre los demás
	RA3	Es capaz de organizar y/o coordinar equipos de trabajo
CGS23	Comprensión de culturas y costumbres de otros países	
	RA1	Posee criterios de comparación entre culturas, lenguas y tradiciones
	RA2	Detecta los problemas derivados de las diferencias culturales



	RA3	Identifica los factores de riqueza intrínsecos a la multiculturalidad
CGS24	Habilidad para trabajar y aprender de forma autónoma	
	RA1	Realiza sus trabajos y su actividad necesitando sólo unas indicaciones iniciales y un seguimiento básico.
	RA2	Busca y encuentra recursos adecuados para sostener sus actuaciones y realizar sus trabajos.
	RA3	Amplía y profundiza en la realización de sus trabajos
CGS25	Preocupación por la calidad	
	RA1	Se orienta a la tarea y a los resultados
	RA2	Tiene método en su actuación y la revisa sistemáticamente
	RA3	Profundiza en los trabajos que realiza
	RA4	Muestra apertura a la innovación y al trabajo colaborador
ESPECÍFICAS		
CEMEN11	Conocimiento y aplicación de las herramientas de apoyo al directivo para la planificación, implantación y control de la estrategia de la empresa	
	RA1	Reconoce las distintas herramientas de apoyo al directivo de la empresa para la planificación, la implantación y el control estratégicos, y las relaciona con elementos aislados dentro de situaciones empresariales reales
	RA2	Entiende las limitaciones de las herramientas de planificación, de implantación y de control estratégicos, y las condiciones en que se puede hacer un uso óptimo de las mismas, dentro de un marco de responsabilidad ética profesional
	RA3	Aplica las principales las herramientas de planificación, implantación y control estratégicos para obtener con ellas decisiones estratégicas eficientes

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

Introducción a la Gestión Estratégica

El concepto de Gestión Estratégica

Teoría y Práctica de la Gestión Estratégica



Objetivos y Expectativas: La Estrategia y el éxito de la Empresa

Diseño de Estrategias

Análisis Estratégico

Ventaja Competitiva y Diseño de Estrategias

Estrategia Corporativa

Estrategia Internacional

Implantación y Control de Estrategias

Evaluación e Implantación de Estrategias

Implantación y Control

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Metodología Presencial: Actividades

Clases magistrales. Sesiones en las que el profesor define y clarifica conceptos y terminología específicos, identifica los principales debates y líneas de pensamiento sobre el tema en cuestión e ilustra sus explicaciones con ejemplos y experiencias relacionadas con los contenidos. El docente interactúa con los alumnos, potenciando su participación activa para debatir o profundizar en matices y aspectos de contenido más complejo, polémico, multidimensional o con un mayor componente ideológico.

Ejercicios prácticos / resolución de problemas. Presentados por el profesor con los materiales adecuados para cada tipo de contenido para que los estudiantes (trabajando en equipo o individualmente y guiados por el profesor) puedan poner en práctica el conocimiento adquirido, identificando problemas, evaluando y discutiendo alternativas de decisión y argumentando propuestas seleccionadas. Alternativamente, el caso toma la forma de comentarios hechos por los estudiantes en base a las noticias actuales seleccionadas por ellos sobre temas directamente relacionados con los contenidos de la asignatura. Dentro de este tipo de actividad, también se contempla la realización de artículos de un minuto. Actividad breve con una pregunta al final de una sesión para verificar la comprensión de los conceptos esenciales y el refuerzo de la atención del alumno.

Presentaciones individuales / grupales. Presentación pública y defensa en el aula de la justificación, objetivos y principales hallazgos del trabajo de investigación que se debe realizar a lo largo del curso.

Metodología No presencial: Actividades

Estudio individual y documentación. Lectura de la documentación básica y materiales complementarios propuestos por el equipo docente (o sugeridos para la búsqueda por el alumno) para que los alumnos puedan comprender y reflexionar sobre los contenidos esenciales de la asignatura, adquiriendo la base teórica necesaria para abordar las diferentes actividades propuestas en el curso.



RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Lecciones de carácter expositivo	Ejercicios prácticos/resolución de problemas	Exposición individuales/grupales
20.00	15.00	12.00
HORAS NO PRESENCIALES		
Estudio personal y documentación	Ejercicios prácticos/resolución de problemas	Trabajos individuales/grupales
30.00	18.00	18.00
CRÉDITOS ECTS: 4,5 (113,00 horas)		

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Examen final escrito	<ul style="list-style-type: none">• Entiende y relaciona ideas esenciales del tema• Conoce y aplica diferentes teorías, modelos y herramientas para resolver problemas prácticos• Utiliza argumentos lógicos, estructurados y detallados, basados en el marco teórico y analítico adecuado	50 %
Trabajo en grupo	<ul style="list-style-type: none">• Utiliza fuentes de información diversas, relevantes y completas en español y en un idioma extranjero• Entiende el material bibliográfico y lo usa para crear argumentos coherentes• Expresa por escrito con precisión y corrección• Habla con facilidad, fluidez y claridad• Muestra apertura a la crítica y revisión de sus propias ideas• Es responsable del cumplimiento de los plazos y condiciones acordados	20



Ejercicios prácticos / resolución de problemas	<ul style="list-style-type: none">• Participa activamente en el trabajo en equipo compartiendo información y conocimiento• Toma decisiones y resolver problemas prácticos utilizando la base teórica• Utiliza argumentos lógicos, estructurados y detallados, basados en el marco teórico y analítico adecuado	15
Participación activa	<ul style="list-style-type: none">• Habla con fluidez, claridad y convicción• Presenta sus opiniones de forma razonada y sintética• Muestra apertura a la crítica y revisión de sus propias ideas• Muestra interés y curiosidad sobre los temas discutidos, más allá de la calificación• Evalúa su propio trabajo y el de los demás• Reconoce y valora la diversidad cultural y humana sin caer en perspectivas etnocéntricas	15

Calificaciones

ACLARACIONES IMPORTANTES sobre la evaluación:

- Incurrir en una falta académica grave, como el plagio de materiales publicados anteriormente o la copia en un examen u otra actividad evaluada, puede conducir a la apertura de un archivo sancionador.
- Para poder hacer el examen final, es un requisito no haberse perdido injustificadamente más de un tercio de las clases. Si no se cumple este requisito, el alumno perderá las convocatorias ordinarias y extraordinarias (artículo 93.1 del Reglamento General). La falta de asistencia a la primera hora de una clase doble significa haber perdido toda la sesión, independientemente de si el estudiante asiste a la segunda hora o no.

EXAMEN DE RECUPERACIÓN EN JULIO

1. Alumnos de 4º año con exención de escolaridad, repetidores, a cambio o prácticas reguladas, aprobados por el Responsable de Estudios correspondiente:
 1. Será responsabilidad exclusiva del alumno aprovechar esta adaptación curricular,



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**GUÍA DOCENTE
2019 - 2020**

comunicando su situación por correo al profesor en el primer mes del curso. Acordar con el profesor un trabajo monográfico de investigación o plan de lecturas, con un peso del 25% que se entregará antes del examen ordinario.

2. Examen Ordinario teórico-práctico con un 50% de peso.

2. Estudiantes que no pasaron la llamada ordinaria:

1. Examen teórico-práctico <50%

2. Evaluación continua del curso <50%

Es necesario tanto en la convocatoria ordinaria como en la convocatoria extraordinaria obtener un 5.0 (de 10) en el examen y un mínimo de 5.0 (de 10) en la evaluación continua para aprobar la asignatura.

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D. y Regner, P. (2018). *Exploring Strategy. Text & Cases*. Harlow: Pearson Education Limited, Eleventh edition.

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos que ha aceptado en su matrícula entrando en esta web y pulsando "descargar"

<https://servicios.upcomillas.es/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792>

1.- SUBJECT FACT SHEET

Title	STRATEGIC BUSINESS MANAGEMENT
Degree	International Relations
Course	5º
ECTS credits	4,5
Nature	Elective
Department	Business Management
Language	English
Descriptor	Overview of business management and the concepts and tools for the formulation and implementation of business strategy. Concepts and basic process of Strategic Management; Support tools for managers; Strategic planning and selection and implementation of the strategy; Critical analysis of the science of Strategic Management; Academic and business approach to management philosophy.

Professor's Information	
Professor	
Name	Santiago Urío
Department	Business Management
e-mail	surio@comillas.edu
Appointments	Mornings (2h/w): by email

2.- SPECIFIC SUBJECT DATA

Context
Contribution of the degree towards job profile
<p>The strategy of internationalization of a company can be consubstantial with the very birth of the organization (in those cases of companies that arise, since its inception, with a global approach) or it can be a result of the evolution of the field of activity of the company, as a further materialization of corporate development.</p> <p>In this context, strategy must be based on the pillars which are the content of this subject: The definition of the strategic position of the company (establishment of the mission, vision and objectives of the organization, identification and management of expectations of the stakeholders with which the company enters into relationship and the role that wants to play in society, and external and internal strategic analysis, which emanate many of the factors that drive internationalization); The definition of the competitive strategies that the company wants to implement in each of the businesses in which it competes (generic competitive strategies, hybrid strategies, interactive strategies), with special emphasis on the constraints imposed by the coexistence of different geographic markets; The internationalization strategy as an essential axis of corporate development.</p>
Prerequisites
There are formally no prerequisites.

GOALS			
General skills obtained from the course			
Abilities			
CGI1	Capacity for analysis and synthesis		Capacity for analysis and synthesis
	RA1	<i>Describe, relate and interpret situations and simple approaches.</i>	
	RA2	<i>Select the most significant elements and their relationships in complex texts.</i>	
	RA3	<i>Identifies information gaps and establishes relationships with elements external to the situation.</i>	
CGI7	Ability to search and manage information		
	RA1	<i>He / She is able to search and analyse information from various sources.</i>	
	RA2	<i>He / She has several documentary search strategies.</i>	
	RA3	<i>Appropriately cite such sources.</i>	
	RA4	<i>Incorporates the information into his / her own speech.</i>	
	RA5	<i>Handles databases relevant to the study area.</i>	

	RA6	<i>Contrast the sources, criticize them and make their own assessments.</i>
CGI8	Problem resolution	
	RA1	<i>Identifies and adequately defines the problem and its possible causes.</i>
	RA2	<i>Poses possible pertinent solutions and designs an action plan for its application.</i>
	RA3	<i>Identifies problems before their effect becomes evident.</i>
	RA4	<i>Insist on the task and try again when the expected result is not obtained or obstacles appear.</i>
Interpersonales		
CGP12	Teamwork	
	RA1	<i>Participates actively in group work sharing information, knowledge and experiences.</i>
	RA2	<i>It is oriented towards the achievement of common agreements and objectives.</i>
	RA3	<i>It contributes to the establishment and application of processes and procedures of teamwork.</i>
	RA4	<i>Promote the development of effective meetings.</i>
	RA5	<i>It develops its leadership capacity and does not reject its exercise.</i>
CGP15	Recognition of diversity and multiculturalism	
	RA1	<i>Understands cultural and social diversity as a human phenomenon and as a source of wealth.</i>
	RA2	<i>Shows interest in the knowledge of other cultures.</i>
	RA3	<i>It fosters inclusive relational contexts in the face of diversity.</i>
	RA4	<i>Respects cultural diversity.</i>
Systemic		
CGS21	Ability to generate new ideas	
	RA1	<i>Elaborate works adopting original approaches.</i>
	RA2	<i>Solve practical cases by providing new and different solutions to problems and situations common in professional practice.</i>
CGS22	Leadership	
	RA1	<i>Assumes responsibilities within academic exercises or in the course of practical activities.</i>
	RA2	<i>Understands and takes responsibility that its actions may have consequences on others.</i>
	RA3	<i>Is able to organize and / or coordinate work teams.</i>
CGS24	Ability to work and learn autonomously	
	RA1	<i>He / she does his / her work and activity needing only some initial indications and a basic follow-up.</i>
	RA2	<i>Search and find adequate resources to sustain their actions and perform their jobs.</i>
	RA3	<i>Broadens and deepens in the realization of their work.</i>
Specific competences		
Conceptual		

CE11MEN	Knowledge and application of management support tools for planning, implementation and control of the company's strategy	
	RA1	It recognizes the different tools of support to the manager of the company for planning, implementation and strategic control, and relates them to isolated elements within real business situations.
	RA2	Understands the limitations of strategic planning, implementation and control tools, and the conditions in which they can be used optimally, within a framework of professional ethical responsibility.
	RA3	Applies strategic planning, implementation and control tools to obtain efficient strategic decisions.

3.- AGENDA AND SUBJECT MATTERS

Units – Contents
UNIT 1: INTRODUCTION TO BUSINESS STRATEGY
<i>Topic 1: The concept of strategy</i>
<i>Topic 2: Theory and practice in strategy work</i>
<i>Topic 3: Objectives & Expectations: Strategy and Business success</i>
UNIT 2: STRATEGY DESIGN
<i>Topic 4: Strategy analysis</i>
<i>Topic 5: Competitive advantage and strategy design</i>
<i>Topic 6: Corporate strategy</i>
<i>Topic 7: International strategy</i>
UNIT 3: STRATEGY IMPLEMENTATION AND CONTROL
<i>Topic 8: Evaluation and implementation of strategies</i>
<i>Topic 9: Implementation and control</i>

TEACHING METHODOLOGY

Methodology guidelines		
<p><i>El enfoque de la asignatura es fundamentalmente práctico, centrado en el aprendizaje del alumno, fomentando su autonomía y su participación activa en dicho proceso, con el propósito de guiarle en el desarrollo de las competencias descritas en los puntos anteriores. Para ello, se realizarán las siguientes actividades:</i></p>		
Classroom methodology	Skills	Attendance requirement
<p>AF1. Master class. Sessions in which the teacher defines and clarifies specific concepts and terminology, identifies the main debates and lines of thought on the subject in question, and illustrates his/her explanations with examples and experiences related to the contents. The teacher interacts with the students, enhancing their active participation to discuss, debate or delve into nuances and aspects of more complex, controversial, multidimensional content or with a greater ideological component.</p>	<p>CE11-MEN CGI1</p>	<p>100%</p>
<p>AF2. Practical exercises / problem solving. Posed by the teacher from appropriate materials for each type of content in order that students (working as a team or individually and guided by the teacher) can put into practice the knowledge acquired, identifying problems, assessing and discussing decision alternatives and arguing selected proposals. Alternatively, the case takes the form of comments made by students based on current news selected by them on topics directly related to the contents of the subject. Within this type of activity, the realisation of One-minute papers is also contemplated. Brief activity with a question at the end of a session in order to check the understanding of essential concepts and reinforcement of the CE23 7 student's attention.</p>	<p>CGI1 CGI7 CGI8 CGP12 CGP15 CGS21 CGS22</p>	<p>25%</p>

<p>AF4. Individual / group presentations. Public presentation and defence in the classroom of the justification, objectives and main findings of the research work that has to be done throughout the course.</p>	<p>CE11-MEN CGI1 CGI7 CGP12 CGP15 CGS21</p>	<p>20%</p>
<p>Out-of-Class methodology</p>	<p>Skills</p>	<p>Attendance requirement</p>
<p>AF5. Individual study and documentation. Reading of the basic documentation and complementary materials proposed by the teaching team (or suggested for the search by the student) so that students can understand and reflect on the essential contents of the subject, acquiring the theoretical foundation necessary to address the different activities proposed in the course.</p>	<p>CE11-MEN CGI1 CGS24</p>	<p>0%</p>

EVALUATION AND QUALIFICATION CRITERIA

Evaluation activities	Evaluation criteria	Weight
<p>SE1 Exam: <u>Final written test</u> with a practical orientation, based on the discussion of practical cases, allows students to demonstrate their applied knowledge to solve problems related to the formulation, implementation and control of the strategy.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Understands and relates essential ideas of the subject • Knows and applies different theories, models and tools in solving practical problems • Uses detailed, structured, logical arguments, based on the adequate theoretical and analytical framework 	50 %
<p>SE2 Practical exercises / Problem resolution: Practical applications of contents, models and tools. The final grade of this activity will be the arithmetic mean of each and every one of the exercises / cases solved throughout the academic year.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Actively participate in group work sharing information and knowledge • Make decisions and solve practical problems using the theoretical foundation • Uses detailed, structured, logical arguments, based on the adequate theoretical and analytical framework 	15%
<p>SE4. Individual / group monographs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uses diverse, relevant and complete sources of information in Spanish and a foreign language • Understands the bibliographic material and use it to create coherent arguments • Expresses in writing with precision and correction • Speaks with ease, fluency and clarity • Shows openness to criticism and review of his/her own ideas 	20%

	<ul style="list-style-type: none"> • Is responsible for compliance with agreed deadlines and conditions 	
SE5. Active participation	<ul style="list-style-type: none"> • Speaks with fluency, clarity and conviction • Presents his/her opinions in a reasoned and synthetic way • Shows openness to criticism and review of their own ideas • Shows interest and curiosity about the topics discussed, beyond the qualification • Evaluates his/her own work and that of others • Recognises and values cultural and human diversity without falling into ethnocentric perspectives 	15%

IMPORTANT CLARIFICATIONS about the evaluation

For the purposes of the normal development of the work sessions in the classroom, the teaching team of this subject values that the student maintains an active attitude of listening and participation, which keeps him/her connected with the reflections that is developed around the subject in the class. In this sense, the use of electronic devices outside of the moments reserved for them in the context of the class will be considered negatively.

- The incurrance of a serious academic fault, such as plagiarism of previously published materials or copying in your exam or other evaluated activity, may lead to the opening of a sanctioning file and the loss of two calls.
- To pass the subject in ordinary call, the student must pass each of the activities that are part of the final grade of the subject. The exercises that are not delivered under the exact conditions of place, date and time scheduled for each year, and communicated at the beginning of the course / semester in the schedule of the subject will not be taken into account.
- It is mandatory to attend all sessions of directed work. Students who do not attend any of these classes will obtain a grade of "0" (zero) in the group work corresponding to said class.
- Those students who have obtained an exemption from schooling must confront only the "exam" activity (SE1), and their final grade in the subject will be 100% formed by the qualification in that activity.

EVALUATION IN EXTRAORDINARY CALL OF JULY:

1. Students who have not passed the exam in ordinary session must attend it. Once this examination has been completed, the established weightings will be applied as a general evaluation rule.
2. Students who do not pass any of the other elements that make up the assessment of the subject must attend it. These students, in addition to examining all the subject matter, must perform a series of complementary practices defined by the teacher.

WORK PLAN SUMMARY

SUMMARY STUDENT WORK HOURS			
Attendance			
Classes of Theory	Classes of Practice	Academically driven activities	Evaluation
20	15	10	2
Out of class			
Autonomous work on theoretical contents	Autonomous work on practical contents	Collaborative works	Study hours
15	18	18	15

BIBLIOGRAPHY AND RESOURCES

Basic Bibliography
Textbooks
Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D. y Regnér, P. (2017). <i>Exploring Strategy. Text & Cases</i> . Harlow: Pearson Education Limited, Eleventh edition.
Journal articles
In Moodle you can find academic and informative articles prepared by academic and business reference institutions. Likewise, if necessary, class materials for work in the classroom will be provided in class. The use of these materials will be done according to the calendar established in the schedule of the subject.
Other materials and resources
The use of the Internet by the student is essential for news commentaries and the preparation of oral presentations. To prepare some sessions of directed work, the student should make use of the databases of articles and academic literature that Comillas makes available to the university community.