



FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

| Datos de la asignatura | |
|------------------------|--|
| Nombre completo | La Estrategia en Acción |
| Código | E000011602 |
| Título | Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA) por la Universidad Pontificia Comillas |
| Impartido en | Máster Universitario en Administración de Empresas (MBA) [Primer Curso] Máster Universitario en Ingeniería Industrial y Máster Universitario en Administración de Empresas [Segundo Curso] Máster Universitario en Ingeniería de Telecomunicación y Mást. Univ. en Administración de Empresas [Segundo Curso] |
| Nivel | Postgrado Oficial Master |
| Cuatrimestre | Semestral |
| Créditos | 3,0 ECTS |
| Carácter | Obligatoria |
| Departamento / Área | Departamento de Gestión Empresarial |
| Responsable | María Luisa Blázquez de la Hera |
| Horario | cita por email |
| Horario de tutorías | cita por email |
| Descriptor | Proporcionar a los participantes una experiencia sólida en la aplicación de las herramientas y de las técnicas esenciales para el trabajo estratégico. A través del abordaje de situaciones organizativas y estratégicas reales es posible apreciar mejor cómo las diferentes herramientas y técnicas se pueden integrar con el fin de construir un conjunto más robusto y coherente de opciones estratégicas para la empresa. Esta aplicación práctica conduce también necesariamente a aprender a manejar las incertidumbres y ambigüedades que existen al aplicar estas herramientas. |

| Datos del profesorado | |
|-----------------------|-------------------------------------|
| Profesor | |
| Nombre | María Luisa Blázquez de la Hera |
| Departamento / Área | Departamento de Gestión Empresarial |
| Despacho | Alberto Aguilera 23 |
| Correo electrónico | mblazquez@icade.comillas.edu |
| Teléfono | |
| Profesor | |
| Nombre | Valentín Rivas Vera |
| Departamento / Área | Departamento de Gestión Empresarial |
| Correo electrónico | vrivas@icade.comillas.edu |

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA



Contextualización de la asignatura

Aportación al perfil profesional de la titulación

La Dirección Estratégica se ha convertido desde hace ya un tiempo en el paradigma dominante respecto a cómo entender el desarrollo de la actividad empresarial, en un entorno cada vez más complejo y dinámico.

Más concretamente, el modelo de Dirección Estratégica pretende integrar la vida de la empresa en su contexto externo, para que ésta sea capaz de responder tanto a las amenazas como a las oportunidades que puedan aparecer, dadas las fortalezas y debilidades con las que la empresa cuenta. A través de una visión holística de las organizaciones, los alumnos adquieren capacidades para un desempeño eficaz de las tareas de dirección en el área corporativa, en la unidad de negocio y en las diferentes áreas funcionales.

Asimismo, las metodologías de trabajo ligadas a la identificación de problemas empresariales y la generación de propuestas de acción estratégica favorecen el desarrollo de capacidades requeridas para el ejercicio de la profesión de consultoría estratégica.

Por último, el conjunto de competencias que la asignatura busca entrenar en los alumnos son de aplicación en cualquier tipo de empresa (sea cual sea su tamaño, misión, formato de gobierno, tipo de propiedad, alcance geográfico, sector de actividad, etc.), así como en entidades públicas y organizaciones de la sociedad civil.

Prerrequisitos

Es importante haber cursado asignaturas que versan sobre los fundamentos de la dirección estratégica de la empresa (El entorno global de la empresa y Planificación Estratégica).

Esta asignatura, además, se conecta fuertemente con otras asignatura del área de Organización: Ética y Responsabilidad Social Empresarial y Gobierno corporativo. Haberlas cursado o cursarlas simultáneamente es muy recomendable.

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

| | | |
|-------------|--|---|
| CG01 | Capacidades cognitivas de análisis y síntesis aplicadas a situaciones de negocios y problemáticas organizativas de gestión. | |
| | RA01 | Describe, relaciona e interpreta situaciones y planteamiento de nivel medio. |
| | RA02 | Selecciona los elementos más significativos y sus relaciones en las situaciones planteadas. |
| | RA03 | Identifica las carencias de información y establece relaciones con elementos externos a la situación planteada. |
| | RA04 | Es capaz de resumir y estructurar la información empleando los conceptos adecuados |
| CG03 | Resolución de problemas y toma de decisiones en los niveles estratégico, táctico y operativo de una organización empresarial, teniendo en cuenta la interrelación entre las diferentes áreas funcionales y de negocio. | |
| | RA01 | Identifica y define adecuadamente el problema y sus posibles causas. |



| | | |
|--------------------|---------------|--|
| | RA02 | Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación. |
| | RA03 | Identifica problemas antes de que su efecto se haga evidente. |
| | RA04 | Dispone de la capacidad para tomar decisiones de una forma autónoma. |
| | RA05 | Reconoce y busca alternativas a las dificultades de decisión en situaciones reales. |
| | RA06 | Es capaz de ponderar diferentes factores (económicos, sociales y técnicos, entre otros) en el proceso de toma de decisiones y determinar su impacto. |
| CG05 | | 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 en la organización empresarial. |
| | RA01 | Utiliza el diálogo para colaborar y generar buenas relaciones |
| | RA02 | Muestra capacidad de empatía y diálogo constructivo |
| | RA03 | Es capaz de despersonalizar las ideas en el marco del trabajo en grupo para orientarse a la tarea. |
| | RA04 | Participa de forma activa en el trabajo de grupo compartiendo información, conocimientos y experiencias. |
| | RA05 | Se orienta a la consecución de acuerdos y objetivos comunes |
| | RA06 | Contribuye al establecimiento y aplicación de procesos y procedimientos de trabajo en equipo. |
| | RA07 | Desarrolla su capacidad de liderazgo y no rechaza su ejercicio. |
| | RA08 | Aplica conocimientos y formas de actuación contrastadas en situaciones conocidas a otras que son nuevas o inesperadas. |
| | RA09 | Comprende que lo nuevo es una oportunidad de mejora y es consustancial a la vida profesional |
| CG08 | | Razonamiento crítico y argumentación acorde con la comprensión del conocimiento y del saber sobre las organizaciones empresariales, su contexto externo y su proceso de administración y dirección. |
| | RA01 | Identifica, establece y contrasta las hipótesis, variables y resultados de manera lógica y crítica. |
| | RA02 | Revisa las opciones y alternativas con un razonamiento crítico que permita discutir y argumentar opiniones contrarias. |
| ESPECÍFICAS | | |
| CE01 | | Conocimiento, comprensión y manejo de las herramientas para diagnosticar la posición competitiva de una compañía y diseñar, confeccionar y ejecutar el plan estratégico de la empresa. |
| | RA1CE1 | 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. |



| | |
|---------------|---|
| RA2CE1 | Valora las limitaciones de las herramientas de planificación, de implantación y de control estratégico y provoca las condiciones en que se puede hacer un uso óptimo de las mismas. |
| RA3CE1 | Aplica las herramientas de planificación, implantación y control estratégicos para obtener con ellas decisiones estratégicas eficientes. |
| RA4CE1 | Comprende cómo y por qué el entorno y los propios recursos de la empresa pueden fomentar u obstaculizar una planificación, una toma de decisiones y un control eficientes. |

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

BLOQUE 1: FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Tema 1: Análisis de la estrategia competitiva de la empresa

Estrategia y ventaja competitiva

Estrategias competitivas genéricas: costes y diferenciación

Estrategia y modelos digitales

Tema 2: Análisis estrategia corporativa

Campo de actividad y direcciones de desarrollo

El valor de la corporación

Métodos de desarrollo

Estrategias de internacionalización

BLOQUE 2: EVALUACIÓN E IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS

Tema 3: Implantación y control estratégico

Tipologías de estructura organizativa

Cultura corporativa

Implantación estratégica

Control estratégico

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Metodología Presencial: Actividades



| | |
|--|------------------------------|
| Lecciones de carácter expositivo | CG01, CG03, CG05, CG08, CE01 |
| Análisis y resolución de casos individuales y colectivos | CG01, CG03, CG05, CG08, CE01 |
| Presentaciones orales de temas, casos y trabajos | CG01, CG03, CG05, CG08, CE01 |
| Tutoría académica | CG01, CG03, CG05, CG08, CE01 |

Metodología No presencial: Actividades

| | |
|--|------------------------------|
| Estudio individual y lectura organizada | CG01, CG03, CG05, CG08, CE01 |
| Trabajos monográficos y de investigación | CG01, CG03, CG05, CG08, CE01 |

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

| HORAS PRESENCIALES | | |
|---|--|---|
| Lecciones expositivas | Análisis y resolución de casos y ejercicios, individuales o colectivos | Presentaciones orales de temas, casos, ejercicios y trabajos |
| 12.00 | 12.00 | 6.00 |
| HORAS NO PRESENCIALES | | |
| Estudio individual y lectura organizada | Aprendizaje colaborativo | Trabajos monográficos y de investigación, individuales o colectivos |
| 20.00 | 15.00 | 10.00 |
| CRÉDITOS ECTS: 3,0 (75,00 horas) | | |

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

| Actividades de evaluación | Criterios de evaluación | Peso |
|--|--|------|
| Evaluación y defensa de casos en grupo | Evaluación de casos en grupo (mínimo 2 casos), y de la defensa oral. | 30 % |
| Participación activa del alumno en el aula | Evaluación individual | 20 |
| Examen final | Resolución de caso final Evaluación individual | 50 % |



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2024 - 2025

Calificaciones

Los estudiantes dispondrán de dos oportunidades para aprobar la asignatura a lo largo del curso: una durante el periodo lectivo y otra en un periodo de exámenes de recuperación que tendrá lugar en el mes de junio/julio.

A fin de superar la asignatura durante el período lectivo, el alumno deberá obtener una calificación mínima de 5 en todos los sistemas de evaluación definidos (participación en clase, el examen final y proyectos/trabajos propuestos). Aquellos alumnos que no superen esta primera evaluación, podrán repetir el examen individual y/o el proyecto/actividades definido por el docente en el periodo de recuperación de junio/julio.

Las calificaciones alcanzadas por los estudiantes en el resto de componentes de la evaluación -con sus correspondientes ponderaciones en la calificación final- se mantendrán en esta segunda evaluación.

Aquellos alumnos que tengan dispensa de escolaridad, serán calificados atendiendo a la nota obtenida en el examen final

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., Regnér, P. (2023). Exploring Strategy. Text and Cases, 13th ed., Harlow: Pearson Education.

Bibliografía Complementaria

Lecturas adicionales propuestas por los docentes, como artículos de Harvard Business Review y otros.