



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.