

Anàlisi Industrial i Estratègies Competitives**2013/2014**

Codi: 102312

Crèdits: 6

Titulació	Tipus	Curs	Semestre
2501572 Administració i Direcció d'Empreses	OT	4	0
2501573 Economia	OT	4	0

Professor de contacte

Nom: Emili Grifell Tatjé

Correu electrònic: Emili.Grifell@uab.cat

Utilització d'idiomes

Llengua vehicular majoritària: català (cat)

Algun grup íntegre en anglès: No

Algun grup íntegre en català: Sí

Algun grup íntegre en espanyol: No

Prerequisits

No hi han prerequisits concrets.

L'assignatura és auto continguda encara que recupera conceptes vistos amb anterioritat principalment de les assignatures d'Economia de l'Empresa i Direcció Estratègica. L'assignatura té una vocació clarament aplicada al perseguir una valoració de l'actuació estratègica de l'empresa. En aquest sentit, l'assignatura busca mostrar com conceptes teòrics, que inicialment poden semblar complexos, poden aplicar-se fàcilment per analitzar la realitat empresarial i industrial.

Objectius

Els objectius bàsics que es persegueixen en finalitzar el curs són que l'alumne es familiaritzi amb els conceptes i instruments bàsics de l'anàlisi industrial, així com de la seva utilitat per a la formulació de l'estratègia competitiva de les empreses, i assoleixi una millor comprensió dels mecanismes que l'empresa disposa per a generar beneficis.

Els objectius més avançats són que l'alumne sàpiga fer una valoració de la estratègia competitiva realitzada per l'empresa, quantificar el valor creat associat a l'estratègia i compregui els mecanismes de repartiment i apropiació.

Competències

- Administració i Direcció d'Empreses
- Capacitat d'adaptació a entorns canviants.
- Capacitat de comunicació oral i escrita en català, castellà i anglès, que permeti sintetitzar i presentar oralment i per escrit la feina feta.
- Capacitat de continuar aprenent en el futur de manera autònoma, aprofundint els coneixements adquirits o iniciant-se en noves àrees de coneixement.
- Delegar la presa de decisions en els col·laboradors i proveir-los dels incentius necessaris perquè les decisions esmentades es prenguin en benefici de l'interès col·lectiu.
- Demostrar iniciativa i treballar autònomament quan la situació ho demani.
- Identificar els competidors de les empreses, veure com interaccionen entre ells i elaborar d'estratègies òptimes en cada cas per estimular la competitivitat.
- Identificar les contribucions positives que les empreses realitzen a la societat; desenvolupar una gestió

socialment responsable, i impulsar el desenvolupament d'instruments objectius que permetin mesurar i valorar les contribucions esmentades.

- Liderar equips multidisciplinaris i multiculturals, implementar nous projectes, coordinar, negociar i gestionar els conflictes.
- Organitzar la feina, pel que fa a una bona gestió del temps i a la seva ordenació i planificació.
- Prendre decisions en situacions d'incertesa i mostrar un esperit emprenedor i innovador.
- Seleccionar i generar la informació necessària per a cada problema, analitzar-la i prendre decisions partint d'aquesta informació.
- Valorar el compromís ètic en l'exercici professional.

Economia

- Aplicar els coneixements teòrics per millorar les relacions amb els clients i proveïdors, i identificar els avantatges i inconvenients d'aquestes relacions per a les dues parts: empresa i clients o proveïdors.
- Capacitat d'adaptació a entorns canviants.
- Capacitat de comunicació oral i escrita en català, castellà i anglès, que permeti sintetitzar i presentar oralment i per escrit la feina feta.
- Capacitat de continuar aprenent en el futur de manera autònoma, aprofundint els coneixements adquirits o iniciant-se en noves àrees de coneixement.
- Delegar la presa de decisions en els col·laboradors i proveir-los dels incentius necessaris perquè les decisions esmentades es prenguin en benefici de l'interès col·lectiu.
- Demostrar que es coneixen els processos d'implementació d'estratègies de les empreses.
- Identificar els competidors de les empreses, veure com interaccionen entre ells i elaborar d'estratègies òptimes en cada cas per estimular la competitivitat.
- Identificar les contribucions positives que les empreses realitzen a la societat; desenvolupar una gestió socialment responsable, i impulsar el desenvolupament d'instruments objectius que permetin mesurar i valorar les contribucions esmentades.
- Iniciativa i capacitat de treballar autònomament quan la situació ho demani.
- Liderar equips multidisciplinaris i multiculturals, implementar nous projectes, coordinar, negociar i gestionar els conflictes.
- Organitzar la feina, pel que fa a una bona gestió del temps i a la seva ordenació i planificació.
- Prendre decisions en situacions d'incertesa i mostrar un esperit emprenedor i innovador.
- Seleccionar i generar la informació necessària per a cada problema, analitzar-la i prendre decisions partint d'aquesta informació.
- Transmetre els objectius de l'empresa, del departament o de la feina que es desenvolupa d'una manera clara.
- Valorar el compromís ètic en l'exercici professional.

Resultats d'aprenentatge

1. Adaptar la formulació i implementació d'estratègies a diferents entorns, empresa familiar o empreses acabades de crear.
2. Analitzar els principals sistemes de motivació disponibles a les empreses.
3. Aplicar els coneixements sobre estructures de mercat per identificar els competidors possibles de les empreses i la forma de competir entre elles.
4. Aplicar els processos de formulació d'estratègies a casos concrets.
5. Avaluar l'efecte de les diferents estratègies en la competitivitat de l'empresa.
6. Capacitat d'adaptació a entorns canviants.
7. Capacitat de comunicació oral i escrita en català, castellà i anglès, que permeti sintetitzar i presentar oralment i per escrit la feina feta.
8. Capacitat de continuar aprenent en el futur de manera autònoma, aprofundint els coneixements adquirits o iniciant-se en noves àrees de coneixement.
9. Classificar les diferents formes de competir d'una empresa.
10. Demostrar iniciativa i treballar autònomament quan la situació ho demani
11. Dissenyar polítiques de motivació eficients.
12. Elaborar plans d'empreses.
13. Enumerar els principals competidors d'una empresa.
14. Enumerar les etapes i els processos bàsics en la formulació i implementació d'una estratègia empresarial.

15. Explicar l'origen i valorar la contribució de les empreses al benestar social.
16. Fonamentar decisions d'estratègia empresarial.
17. Identificar les diferències en l'aplicació del màrqueting a diferents sectors econòmics o tipologies d'organitzacions.
18. Iniciativa i capacitat de treballar autònomament quan la situació ho demani.
19. Liderar equips multidisciplinaris i multiculturals, implementar nous projectes, coordinar, negociar i gestionar els conflictes.
20. Organitzar la feina, pel que fa a una bona gestió del temps i a la seva ordenació i planificació.
21. Prendre decisions en situacions d'incertesa i mostrar un esperit emprenedor i innovador.
22. Relacionar l'estratègia empresarial amb els objectius de les empreses i el seu desglossament per departaments o unitats de treball.
23. Seleccionar i generar la informació necessària per a cada problema, analitzar-la i prendre decisions partint d'aquesta informació.
24. Valorar críticament els problemes d'eficiència econòmica i de distribució de la riquesa generada per les empreses.
25. Valorar el compromís ètic en l'exercici professional.
26. Valorar els principals conceptes i instruments del màrqueting.
27. Valorar la importància de les relacions comercials a llarg termini amb els clients (màrqueting de relacions).
28. Valorar la interacció entre la formulació estratègica i l'organització interna de les empreses.

Continguts

El curs contempla a l'empresa com a objecte central del seu estudi i l'objectiu final és contribuir a l'explicació de les diferències de beneficis que es produeixen entre les diferents empreses. Per a això, utilitzarem el concepte de model de negoci (*business model*, en anglès) que està agafant una gran força en la literatura sobre estratègia. En aquest curs l'adoptem, com un concepte més modern, encara que directament relacionat, amb el d'estratègia competitiva. Amb el terme model de negoci (o/i estratègia) volem significar la vinculació existent entre l'organització i el seu entorn, la importància de saber identificar correctament tant els factors interns de l'organització, com els externs i descobrir les possibles interrelacions entre ells. El curs no es mourà en un camp únicament abstracte. Té una clara voluntat de mostrar que és possible aplicar conceptes teòrics que ara es converteixen en instruments útils per a l'anàlisi de l'estratègia empresarial i, per extensió, de la indústria. Per a això es desenvoluparem tècniques de benchmarking basades en conceptes econòmics.

1. Introducció: Recuperant, revisant alguns conceptes teòrics.
2. Entorn competitiu: concepte d'indústria i estructura industrial.
3. Models de negoci i creació de valor.
4. Indicadors de performance, anàlisi industrial i risc estratègic.
5. Benchmarking empresarial.
6. Benefici empresarial: la seva generació i distribució.

Metodologia

L'assignatura busca analitzar les decisions estratègiques de l'empresa en l'indústria dins d'un context rigorós proporcionat per la teoria econòmica.

Per això es necessita

1. Exposar els principals conceptes i teories

Això es realitzarà a través de les classes magistrals i lectures addicionals

2 Exercicis per reforçar la comprensió dels conceptes

Això es realitzarà a través de les classes pràctiques

3 Aplicacions per analitzar problemes concrets de la realitat

Això es realitzarà a través de l'estudi de casos i altres exemples procedents de les notícies econòmiques.

Activitats formatives

Títol	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
Tipus: Dirigides			
Classes magistrals	45	1,8	2, 3, 4, 5, 9, 13, 15, 16, 17, 22, 24, 28
Tipus: Supervisades			
Elaboració d'exercicis i casos	45	1,8	2, 3, 4, 5, 11, 17, 22, 26, 28
Tipus: Autònomes			
Estudi i comprensió dels continguts	45	1,8	2, 3, 4, 5, 11, 17, 22, 26, 28

Avaluació

L'avaluació del curs consistirà en:

Examen final (veure calendari exàmens de la facultat). S'avaluarà a l'alumne de tots els continguts de l'assignatura. S'ha de superar aquesta prova per tal d'aprovar l'assignatura. Si la nota de l'examen final es superior a cinc, la nota de l'examen final representarà el 40% de la nota final del curs. El 60% restant es basarà en l'avaluació del seguiment del curs.

Seguiment del curs. El correcte seguiment del curs exigeix l'assistència a classe i la realització dels exercicis i activitats programades per cada un dels temes. Al llarg del curs es controlaran tots aquests aspectes i que resultaran en una nota que representarà el 60% de la nota final del curs.

Es considera un alumne com a no presentat quan no participi en l'examen final.

Al final del curs es farà públiques les qualificacions finals, el dia, hora i lloc de revisió de l'examen.

Hi haurà re-avaluació per aquells estudiants que no hagin superat l'assignatura i la nota de l'examen final sigui igual o superior a 4.

La re-avaluació consistirà en tornar a examinar-se de tota l'assignatura.

El seguiment del curs no es re-avaluarà.

Coma fruit de la re-avaluació la nota màxima serà de 5.

Activitats d'avaluació

Títol	Pes	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
Avaluacions (descrites en	100%	15	0,6	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19,

Bibliografia

Libres:

Besanko, D. y otros (2010), *Economics of Strategy*, John Wiley and Sons. 5.^a Ed.

Bogetoft, P. & L. Otto (2011), "*Benchmarking with DEA, SFA, and R*" Springer: New York.

Andersen, T.J., & P.W.Schröder (2010), *Strategic Risk Management Practice*, Cambridge University Press: Cambridge.

Articles:

Casadesus-Masanell, R., & Larson, T. (2009). "Competing through business models (D)." *Harvard Business School*, Case 710-410.

Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. E. (2008). "Competing through business models (A)." *Harvard Business School*, Case 708-452.

Casadesus-Masanell, R., & J. E. Ricart (2010), "From Strategy to Business Models and onto tactics," *Long range Planning* 43: 195-215.

Casadesus-Masanell, R., & J. E. Ricart (2011). "How to Design a Winning Business Model." *Harvard Business Review* 89(1-2), 100-107.

Brea-Solís, H., R. Casadesus-Masanell & E. Grifell-Tatjé (2012), "Business Model Evaluation: Quantifying Walmart's Sources of Advantage," *Working Paper 13-039 Harvard Business School* (November 6, 2012).

Chesbrough, H. & R.S. Rosenbloom (2002), "The role of Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-Off Companies," *Industrial and Corporate Change* 11(3): 529-555.

Estache, A. & E. Grifell-Tatjé (2013), "How (un) even was the distribution of the impacts of -Mali's water privatization across stakeholders?" *Journal of Development Studies* 49(4), April: 483 - 499.

Grifell-Tatjé, E. & C.A.K. Lovell (2013), "Advances in Cost Frontier Analysis of the Firm," en C.R. Thomas and W. Shughart II (ed.), *Oxford Handbook in Managerial Economics*. Oxford University Press: Oxford: p 66 - 88.

Grifell-Tatjé, E. & C.A.K. Lovell (1999), "Profits and Productivity". *Management Science*. 45(9), September: 1177 - 1193.

Williamson, P.J. (2010), "Cost Innovation: Preparing for a 'Value-for-Money' Revolution," *Long Range Planning* 43: 343-353.