

**Análisis Empresarial y Diseños Organizativos**

Código: 102313  
Créditos ECTS: 6

Titulación	Tipo	Curso	Semestre
2501572 Administración y Dirección de Empresas	OT	4	0
2501573 Economía	OT	3	2
2501573 Economía	OT	4	0

### Contacto

Nombre: Pere Ortín Ángel  
Correo electrónico: Pere.Ortin@uab.cat

### Uso de idiomas

Lengua vehicular mayoritaria: catalán (cat)  
Algún grupo íntegramente en inglés: No  
Algún grupo íntegramente en catalán: Sí  
Algún grupo íntegramente en español: No

### Equipo docente

Stefan van Hemmen Almazor

### Prerequisitos

No hay requisitos previos concretos.

La asignatura se ha diseñado como una continuación a las asignaturas de Economía de la Empresa I y Economía de la Empresa II, aunque no es imprescindible haberlas cursado.

En referencia a Economía de la Empresa I se pide repasar los temas referidos a creación de valor, capacidad competitiva y teoría de la decisión, especialmente en lo que hace referencia a decisiones secuenciales. La asignatura pone énfasis en los costes de transacción vinculados a la empresa, frente a Economía de la Empresa II que trata con más profundidad los costes de transacción asociado al mercado.

### Objetivos y contextualización

El diseño de las organizaciones empresariales es el resultado de un proceso de delegación de decisiones. A lo largo de este curso se intenta abordar una serie de instrumentos conceptuales que permitan valorar monetariamente los beneficios y los costes de la delegación de decisiones, y por tanto entender cómo estas decisiones acaban afectando a la estructura organizativa de la empresa y a su capacidad para crear de valor y cómo consecuencia su capacidad competitivat.

Se persigue que al final del curso el alumno sea capaz de:

1. Identificar los principales determinantes de los beneficios y costes de delegar una decisión.
2. Identificar si una decisión se ha de delegar o no.
3. Identificar cuáles son los principales mecanismos para reducir los costes de la delegació de una decisión.

4. Valorar el coste máximo que la empresa ha de estar dispuesta a pagar por implementar los mecanismos mencionados anteriormente.

## Competencias

### Administración y Dirección de Empresas

- Capacidad de adaptación a entornos cambiantes.
- Capacidad de comunicación oral y escrita en catalán, castellano e inglés, que permita sintetizar y presentar oralmente y por escrito el trabajo realizado.
- Capacidad de seguir aprendiendo en el futuro de forma autónoma, profundizando los conocimientos adquiridos o iniciándose en nuevas áreas de conocimiento.
- Delegar la toma de decisiones a los colaboradores y proveerles de los incentivos necesarios para que dichas decisiones se tomen en beneficio del interés colectivo.
- Demostrar iniciativa y trabajar autónomamente cuando la situación lo requiera.
- Identificar a los competidores de las empresas, como interaccionan entre ellos y la elaboración de estrategias óptimas en cada caso para estimular la competitividad.
- Identificar las contribuciones positivas que las empresas realizan a la sociedad, desarrollando una gestión socialmente responsable y impulsando el desarrollo de instrumentos objetivos que permitan medir y valorar dichas contribuciones.
- Liderar equipos multidisciplinares y multiculturales, implementando nuevos proyectos, coordinando, negociando y gestionando los conflictos.
- Organizar el trabajo, en cuanto a una buena gestión del tiempo, ordenación y planificación del mismo.
- Seleccionar y generar la información necesaria para cada problema, analizarla, y tomar decisiones en base a la misma.
- Tomar decisiones en situaciones de incertidumbre, mostrando un espíritu emprendedor e innovador.
- Valorar el compromiso ético en el ejercicio profesional.

### Economía

- Aplicar los conocimientos teóricos para mejorar las relaciones con los clientes y proveedores, identificando las ventajas e inconvenientes de sus relaciones para ambas partes empresa y clientes o proveedores.
- Capacidad de adaptación a entornos cambiantes.
- Capacidad de seguir aprendiendo en el futuro de forma autónoma, profundizando los conocimientos adquiridos o iniciándose en nuevas áreas de conocimiento.
- Delegar la toma de decisiones a los colaboradores y proveerles de los incentivos necesarios para que dichas decisiones se tomen en beneficio del interés colectivo.
- Demostrar que conocen los procesos de implementación de estrategias de las empresas.
- Identificar a los competidores de las empresas, como interaccionan entre ellos y la elaboración de estrategias óptimas en cada caso para estimular la competitividad.
- Identificar las contribuciones positivas que las empresas realizan a la sociedad, desarrollando una gestión socialmente responsable, impulsando el desarrollo de instrumentos objetivos que permitan medir y valorar dichas contribuciones.
- Iniciativa y capacidad de trabajar autónomamente cuando la situación lo requiera.
- Liderar equipos multidisciplinares y multiculturales, implementando nuevos proyectos, coordinando, negociando y gestionando los conflictos.
- Organizar el trabajo, en cuanto a una buena gestión del tiempo, ordenación y planificación del mismo.
- Seleccionar y generar la información necesaria para cada problema, analizarla, y tomar decisiones en base a la misma.
- Tomar decisiones en situaciones de incertidumbre, mostrando un espíritu emprendedor e innovador.
- Transmitir los objetivos de la empresa, departamento o trabajo que desarrolle, de una forma clara.
- Valorar el compromiso ético en el ejercicio profesional.

## Resultados de aprendizaje

1. Adaptar la formulación e implementación de estrategias a diferentes entornos, empresa familiar o empresas de reciente creación.
2. Analizar los principales sistemas de motivación disponibles en las empresas.

3. Aplicar los conocimientos sobre estructuras de mercado para identificar a los posibles competidores de las empresas y la forma de competir entre ellas.
4. Aplicar los procesos de formulación de estrategias a casos concretos.
5. Capacidad de adaptación a entornos cambiantes.
6. Capacidad de comunicación oral y escrita en catalán, castellano e inglés, que permita sintetizar y presentar oralmente y por escrito el trabajo realizado.
7. Capacidad de seguir aprendiendo en el futuro de forma autónoma, profundizando en los conocimientos adquiridos o iniciándose en nuevas áreas de conocimiento.
8. Capacidad de seguir aprendiendo en el futuro de manera autónoma, profundizando en los conocimientos adquiridos o iniciándose en nuevas áreas de conocimiento.
9. Clasificar las diferentes formas de competir de una empresa.
10. Demostrar iniciativa y trabajar de forma autónoma cuando la situación lo requiera.
11. Diseñar políticas de motivación eficientes.
12. Elaborar planes de empresas.
13. Enumerar las etapas y los procesos básicos en la formulación e implementación de una estrategia empresarial.
14. Enumerar los principales competidores de una empresa.
15. Evaluar el efecto de las diferentes estrategias en la competitividad de la empresa.
16. Explicar el origen y valorar la contribución de las empresas al bienestar social.
17. Fundamentar decisiones de estrategia empresarial.
18. Identificar las diferencias en la aplicación del marketing a diferentes sectores económicos o tipologías de organizaciones.
19. Iniciativa y capacidad de trabajar de forma autónoma cuando la situación lo requiera.
20. Liderar equipos multidisciplinarios y multiculturales, implementar nuevos proyectos, coordinar, negociar y gestionar los conflictos.
21. Organizar el trabajo, con relación a una buena gestión del tiempo y a su ordenación y planificación.
22. Organizar el trabajo, con respecto a una buena gestión del tiempo y a su ordenación y planificación.
23. Relacionar la estrategia empresarial con los objetivos de las empresas y su desglose por departamentos o unidades de trabajo.
24. Seleccionar y generar la información necesaria para cada problema, analizarla y tomar decisiones partiendo de esta información.
25. Tomar decisiones en situaciones de incertidumbre y mostrar un espíritu emprendedor e innovador.
26. Valorar críticamente los problemas de eficiencia económica y de distribución de la riqueza generada por las empresas.
27. Valorar de forma crítica los problemas de eficiencia económica y de distribución de la riqueza generada por las empresas.
28. Valorar el compromiso ético en el ejercicio profesional.
29. Valorar la importancia de las relaciones comerciales a largo plazo con los clientes (marketing de relaciones).
30. Valorar la interacción entre la formulación estratégica y la organización interna de las empresas.
31. Valorar los principales conceptos e instrumentos del marketing.

## Contenido

Tema 1. Introducción.

Objeto de análisis, relevancia y métodos

Tema 2. Delegación de decisiones y conocimientos.

Beneficios y costes de la delegación. La delegación de decisiones y conocimientos. Delegación y salarios. Conocimientos y salarios: la teoría del capital humano. La adquisición y transmisión de conocimientos. Inversiones en formación. Retribuciones y capital humano. Planes de carrera profesionales.

### Tema 3. Coordinación.

Coordinación y complementariedades. Costes de la descoordinación e importe máximo a pagar por un sistema de coordinación. Sistemas habituales de coordinación: Rutinas, Planes de negocio, planes estratégicos, Balance Scorecards. Coordinación y crecimiento empresarial.

### Tema 4. Información.

Valor esperado de la información perfecta e imperfecta: Calidad de la información y disposición a pagar por ella. Sistemas de información. Requerimientos de los sistemas de información.

### Tema 5. Motivación.

Conflictos de intereses. Los contratos como vía de resolución de conflictos de intereses. Problemas de asimetría de información y contratos. Teoría de la agencia. Contratos de incentivos.

## Metodología

El objetivo de la asignatura es la aplicación de fundamentos teóricos rigurosos para analizar los problemas de diseño organizativo de las empresas.

Para esto es necesario:

1. Exponer las principales teorías.

Esto se hará a través de clases magistrales y lecturas adicionales.

2. Casos y ejercicios numéricos.

Para ilustrar los diferentes modelos teóricos se presentarán pequeños casos empresariales reales y se harán ejercicios numéricos relacionados con los casos.

Los casos se expondrán y discutirán por los alumnos en las clases prácticas.

3. Presentación final de curso.

Por grupos, se presentará un trabajo final. Como ejemplo estaría una aplicación a un caso empresarial particular de los temas abordados en clase, la exposición de un libro o los resultados de estadísticas públicas relacionadas con el curso.

## Actividades

Título	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Tipo: Dirigidas			
Clases de teoría	33	1,32	2, 4, 15, 9, 11, 12, 13, 16, 17, 18, 23, 27, 26, 31, 29, 30
Clases prácticas	11,5	0,46	2, 4, 15, 6, 10, 11, 13, 16, 19, 21, 25, 24, 27, 26, 30
Tipo: Supervisadas			
Tutorías	10,5	0,42	5, 6, 7, 8, 10, 19, 20, 21, 22, 25, 24, 28

Tipo: Autónomas

Estudio y comprensión de los contenidos	45	1,8	5, 6, 7, 8, 10, 19, 20, 21, 22, 25, 24, 28
Preparación y elaboración ejercicios i presentaciones	45	1,8	2, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 13, 16, 17, 19, 21, 22, 25, 23, 24, 27, 28, 30

## Evaluación

La evaluación del curso consistirá en:

Exámenes (ver calendario exámenes finales y parciales de la facultad).

Pruebas escritas donde se evaluará al alumno de todos los contenidos de la asignatura. Habrá un examen parcial de los primeros temas del curso (Nota P). En el examen final habrá dos partes, una referida a los contenidos evaluados en el primer parcial (Nota P1) y otra parte para el resto de contenidos (Nota P2).

La nota final de los exámenes (Nota E) se calculará de la siguiente manera: Un 50% la mejor nota entre el parcial (Nota P) y la primera parte del examen final (Nota P1). Un 50% la segunda parte del examen final (Nota P2).

Si la nota final de los exámenes (Nota E) es igual o superior a 4, la nota final de los exámenes representará el 40% de la nota final del curso. El 60% restante se basará en la evaluación del seguimiento del curso. Si la nota del final del examen (Nota E) es inferior a 4 se suspenderá la asignatura. Tendrán derecho a recuperación aquellos alumnos que aprueben el seguimiento del curso y la nota final del curso sea de 3.5 o superior (ver más detalles a continuación).

Seguimiento del curso. El correcto seguimiento del curso exige la asistencia a clase y la realización de los ejercicios y actividades programadas. A lo largo del curso se controlarán todos estos aspectos dando lugar a una nota que representará el 60% de la nota final del curso. Esta nota se publicará antes del examen final. Si la nota del seguimiento del curso es inferior a 5 se suspenderá la asignatura.

10% Asistencia a clase. Control diario. La nota será el porcentaje de clases asistidas respecto al total.

25% Entrega semanal de pequeños casos/ejercicios por grupos. Cada semana de docencia entre Septiembre y Noviembre (entre 10-12 casos/ejercicios) se entregará un caso. Las soluciones se harán fuera del aula i se entregarán por escrito. Cada caso/ejercicio será evaluado y tendrá una nota.

10% Presentaciones orales de los casos/ejercicios en clase. Los casos serán expuestos y corregidos en clase per grupos. El resto de alumnos los valorarán. La nota final es la media entre la nota de los alumnos y la del profesor.

15% Exposición oral final. Durante las últimas semanas del curso se hará por grupos una presentación de unos 20 minutos y 5 de discusión sobre un tema escogido por Ips estudiantes i relacionado conel curso. Por ejemplo, aplicación de los conceptos a una empresa, comentarios sobre un libro o estadísticas recientes. El resto de alumnos la valoraran. La nota final es la media entre la nota de los alumnos y la del profesor.

Se considera a un alumno como no evaluable cuando no participe en el examen final.

Calendario de actividades de evaluación

Las fechas de las diferentes pruebas de evaluación se anunciarán con suficiente antelación durante el semestre.

La fecha del examen final y parcial de la asignatura está programada en el calendario de exámenes de la Facultad.

*"La programación de las pruebas de evaluación no se podrá modificar, salvo que haya un motivo excepcional y debidamente justificado por el cual no se pueda realizar un acto de evaluación. En este caso, las personas*

responsables de las titulaciones, previa consulta al profesorado y al estudiantado afectado, propondrán una nueva programación dentro del período lectivo correspondiente." **Apartado 1 del Artículo 115. Calendario de las actividades de evaluación (Normativa Académica UAB)**

Los y las estudiantes de la Facultad de Economía y Empresa que de acuerdo con el párrafo anterior necesiten cambiar una fecha de evaluación han de presentar la petición rellenando el documento Solicitud reprogramación prueba [https://eformularis.uab.cat/group/deganat\\_feie/solicitud-reprogramacion-de-pruebas](https://eformularis.uab.cat/group/deganat_feie/solicitud-reprogramacion-de-pruebas). En el caso de esta asignatura se entiende que sólo hace referencia al examen final y en todo caso se recomienda hablarlo con anterioridad con el profesor.

Procedimiento de revisión de las calificaciones

Coincidiendo con el examen final se anunciará el día y el medio en que se publicarán las calificaciones finales. De la misma manera se informará del procedimiento, lugar, fecha y hora de la revisión de exámenes de acuerdo con la normativa de la Universidad.

Proceso de Recuperación

"Todos los alumnos tienen la obligación de realizar las tareas evaluables. Si la nota de curso del alumno es 5 o superior, se considera superada la asignatura y ésta no podrá ser objeto de una nueva evaluación. En el caso de una nota inferior a 3,5, el estudiante tendrá que repetir la asignatura el siguiente curso. Para aquellos estudiantes que la nota de curso sea igual o superior a 3,5 e inferior a 5 podrán presentarse a la prueba de recuperación. Los profesores de la asignatura decidirán la modalidad de esta prueba. Cuando la nota de la prueba de recuperación sea igual o superior a 5, la calificación final de la asignatura será de APROBADO siendo la nota numérica máxima un 5. Cuando la nota de la prueba de recuperación sea inferior a 5, la calificación final de la asignatura será de SUSPENSO siendo la nota numérica la nota de curso (y no la nota de la prueba de recuperación).

Un estudiante que no se presenta a ninguna prueba evaluatoria se considera no evaluable, por lo tanto, un estudiante que realiza algún componente de evaluación continuada ya no puede ser calificado con un "no evaluable".

La interpretación de dicha normativa para esta asignatura es la siguiente:

Habrá recuperación para aquellos estudiantes que no hayan superado la asignatura, pero la nota de seguimiento del curso sea superior a 5 y la nota final del curso sea superior a 3,5.

La recuperación consistirá en un nuevo examen.

El seguimiento del curso no se re-evaluará.

La fecha de esta prueba estará programada en el calendario de exámenes de la Facultad. El estudiante que se presente y la supere aprobará la asignatura con una nota de 5. En caso contrario mantendrá la misma nota.

Irregularidades en actos de evaluación

Sin perjuicio de otras medidas disciplinarias que se estimen oportunas, y de acuerdo con la normativa académica vigente, *"en caso que el estudiante realice cualquier irregularidad que pueda conducir a una variación significativa de la calificación de un acto de evaluación, se calificará con un 0 este acto de evaluación, con independencia del proceso disciplinario que se pueda instruir. En caso que se produzcan diversas irregularidades en los actos de evaluación de una misma asignatura, la calificación final de esta asignatura será 0"*. **Apartado 10 del Artículo 116. Resultados de la evaluación. (Normativa Académica UAB)**

## Actividades de evaluación

Título	Peso	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
--------	------	-------	------	---------------------------

Asistencia a clase	10%	0	0	21, 22, 28
Entrega de casos y ejercicios	25%	0	0	2, 6, 9, 10, 11, 13, 17, 19, 21, 22, 25, 23, 24, 27, 26, 28, 30
Examen final	20%	2	0,08	1, 2, 3, 4, 15, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 13, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 25, 23, 24, 27, 26, 28, 31, 29, 30
Examen parcial	20%	1,5	0,06	2, 6, 11, 13, 16, 21, 22, 23, 27, 30
Presentación de casos y ejercicios	10%	0	0	6, 10, 19, 21, 22, 25, 24
Presentación trabajo final	15%	1,5	0,06	2, 6, 10, 11, 17, 19, 21, 22, 25, 23, 24, 26

## Bibliografía

Galán, J.I. (2006) " Diseño Organizativo". Thompson Editores. Madrid.

Brickley J., Smith, C., Zimmerman J. (2005) "Economía Empresarial y Arquitectura de la Organización". 3 Edición, Mc Graw Hill.

Milgrom, P.; Roberts, J.(1993) "Economía, organización y gestión de la empresa". Ariel Economía, Barcelona.

Jost, P.J. (2014) "The Economics of Motivation and Organization. An Introduction". Edward Elgar Publishing Inc. Northampton, Massachusetts USA.

Lecturas avanzadas:

Gibbons, R, Roberts, J. Eds. (2013) The Handbook of Organizational Economics. Princeton University Press.

Salas, Vicente. "Economía de la empresa". 2ª edición. Ariel Economía, Barcelona (1996).