

Titulación	Tipo	Curso
Administración y Dirección de Empresas	OT	4
Economía	OT	3
Economía	OT	4

Contacto

Nombre: Miguel Angel Garcia Cestona

Correo electrónico: miguel.garcia.cestona@uab.cat

Equipo docente

(Externo) Elisa Del Sordo

Idiomas de los grupos

Puede consultar esta información al [final](#) del documento.

Prerrequisitos

No hay prerrequisitos concretos.

La asignatura es auto contenida aunque recupera conceptos vistos con anterioridad principalmente de las asignaturas de Economía de la Empresa, Dirección Estratégica y utiliza algunos conceptos básicos de Microeconomía. La asignatura tiene una vocación claramente aplicada al perseguir una valoración de la actuación estratégica de la empresa. En este sentido, se busca mostrar cómo conceptos teóricos, que inicialmente pueden parecer complejos, pueden aplicarse fácilmente para analizar la realidad empresarial e industrial.

Objetivos y contextualización

Los objetivos básicos que se persiguen al finalizar el curso son que el alumnado se familiarice con los conceptos e instrumentos básicos del análisis industrial, así como de su utilidad para la formulación de la estrategia competitiva de las empresas, y logre una mejor comprensión de los mecanismos que la empresa dispone para generar valor y transformar, parcial o totalmente, ese valor en beneficios empresariales.

Los objetivos más avanzados son que el alumnado sepa realizar una valoración de la estrategia competitiva llevada a cabo por la empresa, cuantificar el valor creado asociado a la estrategia y, también, se busca la comprensión de los mecanismos de reparto y apropiación del valor creado.

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.

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.
- 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.
- 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. Clasificar las diferentes formas de competir de una empresa.
9. Demostrar iniciativa y trabajar de forma autónoma cuando la situación lo requiera.
10. Diseñar políticas de motivación eficientes.
11. Elaborar planes de empresas.
12. Enumerar las etapas y los procesos básicos en la formulación e implementación de una estrategia empresarial.
13. Enumerar los principales competidores de una empresa.
14. Evaluar el efecto de las diferentes estrategias en la competitividad de la empresa.

15. Explicar el origen y valorar la contribución de las empresas al bienestar social.
16. Fundamentar decisiones de estrategia empresarial.
17. Identificar las diferencias en la aplicación del marketing a diferentes sectores económicos o tipologías de organizaciones.
18. Liderar equipos multidisciplinarios y multiculturales, implementar nuevos proyectos, coordinar, negociar y gestionar los conflictos.
19. Organizar el trabajo, con relación a una buena gestión del tiempo y a su ordenación y planificación.
20. Relacionar la estrategia empresarial con los objetivos de las empresas y su desglose por departamentos o unidades de trabajo.
21. Seleccionar y generar la información necesaria para cada problema, analizarla y tomar decisiones partiendo de esta información.
22. Tomar decisiones en situaciones de incertidumbre y mostrar un espíritu emprendedor e innovador.
23. Valorar de forma crítica los problemas de eficiencia económica y de distribución de la riqueza generada por las empresas.
24. Valorar el compromiso ético en el ejercicio profesional.
25. Valorar la importancia de las relaciones comerciales a largo plazo con los clientes (marketing de relaciones).
26. Valorar la interacción entre la formulación estratégica y la organización interna de las empresas.
27. Valorar los principales conceptos e instrumentos del marketing.

Contenido

El curso contempla a la empresa como objeto central de su estudio y el objetivo final es contribuir a la explicación de las diferencias de beneficios que se producen entre las diferentes empresas. Para ello, utilizaremos el concepto de modelo de negocio (business model, en inglés) que está cogiendo una gran fuerza en la literatura sobre estrategia. En este curso lo adoptamos, como un concepto más moderno, aunque directamente relacionado con el de estrategia competitiva. Con el término modelo de negocio (o estrategia) queremos significar la vinculación existente entre la organización y su entorno, la importancia de saber identificar correctamente tanto los factores internos de la organización, como los externos y descubrir las posibles interrelaciones entre ellos. El curso no se desarrollará en un campo abstracto. Tiene una clara voluntad de mostrar que es posible aplicar conceptos teóricos que ahora se convierten en instrumentos útiles para el análisis de la estrategia empresarial y, por extensión, de la industria. Para ello se presentan técnicas de benchmarking basadas en conceptos económicos.

1. Entorno competitivo: industria, mercado y estructura
2. Organización interna, estrategia y creación de valor
3. Rivalidad empresarial: precios y diferenciación
4. Organización vertical, alianzas y estrategia corporativa
5. Competencia dinámica y mercados digitales
6. Buen gobierno, liderazgo y temas actuales

Actividades formativas y Metodología

Título	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Tipo: Dirigidas			
Clases prácticas	17	0,68	
Clases teóricas	32,5	1,3	2, 3, 4, 14, 8, 13, 15, 16, 17, 20, 23, 26

Tipo: Supervisadas				
Tutorías	10,5	0,42	2, 3, 4, 14, 10, 17, 20, 27, 26	
Tipo: Autónomas				
Estudio de los conceptos teóricos, elaboración de ejercicios y casos	83,5	3,34	2, 3, 4, 14, 10, 17, 20, 27, 26	

La asignatura busca analizar las decisiones estratégicas de la empresa dentro de un contexto riguroso proporcionado por la teoría económica.

Para ello se necesita:

1.Exponer los principales conceptos y teorías: Esto se realizará a través de las clases magistrales y lecturas adicionales

2 Ejercicios para reforzar la comprensión de los conceptos: Esto se realizará a través de las clases prácticas

3 Aplicaciones para analizar problemas concretos de la realidad (casos prácticos): Esto se realizará a través del estudio de casos y otros ejemplos procedentes de las noticias económicas.

Para esta asignatura, se permite el uso de tecnologías de Inteligencia Artificial (IA) exclusivamente en labores de soporte, como la búsqueda bibliográfica o de información, la corrección de textos o las traducciones y la preparación de debates. Para las actividades con ejercicios se pedirán dos documentos: uno sin intervención de la IA y otro con la ayuda de la IA. El alumnado tendrá que identificar claramente qué partes han sido generadas con esta tecnología, especificar las herramientas utilizadas e incluir una reflexión crítica sobre cómo han influido en el proceso y el resultado final de la actividad. La no transparencia del uso de la IA en esta actividad evaluable se considerará falta de honestidad académica y puede acarrear una penalización parcial o total en la nota de la actividad, o sanciones mayores en casos de gravedad.

La metodología docente propuesta puede experimentar alguna modificación en función de la dinámica del grupo. En el curso utilizaremos clases inversas y gamificación como metodologías docentes innovadoras. La asignatura da mucha importancia a la presencialidad y participación activa del estudiante.

Nota: se reservarán 15 minutos de una clase dentro del calendario establecido por el centro o por la titulación para que el alumnado rellene las encuestas de evaluación de la actuación del profesorado y de evaluación de la asignatura o módulo.

Evaluación

Actividades de evaluación continuada

Título	Peso	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Colección conjuntos de problemas, debates, presentaciones	30%	3	0,12	1, 2, 3, 4, 14, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 12, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 20, 21, 23, 24, 27, 25, 26

Examen final	40%	2	0,08	1, 2, 3, 4, 14, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 12, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 20, 21, 23, 24, 27, 25, 26
Examen Parcial	30%	1,5	0,06	1, 2, 3, 4, 14, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 12, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 20, 21, 23, 24, 27, 25, 26

La evaluación del curso consistirá en:

Un examen final (consulte el calendario académico de la Facultad). En este examen, el alumnado será evaluado sobre la base de todas las materias presentadas a lo largo del curso. Debe alcanzarse una nota mínima de 3.0 (tres puntos) de este examen, para aprobar la asignatura. En caso de que la calificación obtenida en el examen sea de 3.0 (tres punto) o superior, la calificación del examen contará un 40% de la calificación final de la asignatura. El 60% restante se basará en el rendimiento del alumno durante el curso. Si la calificación del examen final es inferior a 3.0 (tres punto), esta es la calificación final del curso.

El curso se aprueba cuando la calificación final es igual o superior a 5.0 (cinco).

Evaluación del rendimiento del alumnado durante el curso. Un buen rendimiento requiere: i) asistencia a clase y participación activa del alumnado; (ii) un examen parcial con un peso máximo del 30% y (iii) la entrega de ejercicios y actividades programadas. Los ejercicios y actividades programados consisten en (iii.1) una colección de problemas que cubre los temas principales de la asignatura con un peso máximo del 15%. Estos problemas pueden ser resueltos por un grupo de 2 o 3 estudiantes; (iii.2) La "Actividad: crea tu propio ejercicio", que es obligatoria y que tiene un peso máximo del 15%. La "Actividad: crea tu propio ejercicio" es de obligado cumplimiento y no se puede superar la asignatura si esta actividad no es entregada, con independencia de la nota del examen y del resto de tareas llevadas a cabo en la asignatura. En caso de que no se presente la "Actividad: crea tu propio ejercicio" la nota final del curso será de 3,0 y éste estará suspendido. Esta es una actividad individual. El alumnado muestra lo que ha aprendido y cómo puede utilizarse como una herramienta útil para analizar la realidad de la industria y la ventaja competitiva de la empresa. Todos estos aspectos (i) asistencia a clase, (ii) examen parcial y (iii) la entrega de ejercicios y actividades programadas serán supervisados durante el curso y resultarán en una nota, que contará hasta un 60% (30% + 15% + 15%) de la calificación final del curso.

Quien no se presente a ninguna prueba evaluable sera considerado como "no evaluable". Por tanto, quien haga alguna componente de evaluación continuada ya no podrá recibir un "no evaluable".

Al final del curso, se publicarán las calificaciones finales. La nota final del curso es el resultado de ponderar los tres aspectos objeto de evaluación: el examen final (nota mínima de 3.0 y final en el caso de una puntuación menor); la colección del conjuntos de problemas y la actividad (crea tu propio ejercicio). El peso del examen es del 40% y el peso de los problemas, el examen parcial y la actividad en la nota final es el restante 60%.

Se realizará una reevaluación para aquellas personas que, no habiendo aprobado elcurso, hayan obtenido una calificación final entre 3.0 y 4.9.

La reevaluación consistirá en realizar otro examen final, que comprenderá todas las materias desarrolladas durante el curso. El rendimiento del alumnado (problemas y actividad) no será reevaluado. La reevaluación constará únicamente del examen final de reevaluación.

Como resultado del examen final de reevaluación, la calificación máxima de la asignatura será de 5.0 (cinco). Esta asignatura no incluye el sistema de evaluación única.

Calendario de actividades de evaluación

Las fechas de las diferentes pruebas de evaluación (exámenes parciales, ejercicios en aula, entrega de trabajos, ...) se anunciarán con suficiente antelación durante el semestre.

La fecha del examen final 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

Procedimiento de revisión de las calificaciones

Coincidiendo con el examen final se anunciará el día y el medio en que es 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

*"Para participar en el proceso de recuperación el alumnado debe haber sido previamente evaluado en un conjunto de actividades que represente un mínimo de dos terceras partes de la calificación total de la asignatura o módulo." **Apartado 3 del Artículo 112 ter. La recuperación (Normativa Académica UAB).** Los y las estudiantes deben haber obtenido una calificación media de la asignatura entre 3,5 y 4,9.*

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)***

La evaluación propuesta puede experimentar alguna modificación en función de las restricciones a la presencialidad que impongan las autoridades sanitarias.

Bibliografía

Libros:

- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., Schaefer, S. (2017), *Economics of Strategy*, 7^a ed., Wiley.
- Spulber, D. (2009), *The Theory of the Firm: Microeconomics with Endogenous Entrepreneurs, Firms, Markets, and Organizations*, Cambridge University Press.
- Complementaria:

Grifell-Tatjé, E. and C.A.K. Lovell (2015), *Productivity Accounting. The Economics of Business Performance*. Cambridge University Press: New York.

Porter, M. (1998), *Competitive Strategy* y "What is Strategy?" (HBR).

Shapiro, C. & Varian, H. (1999), *Information Rules*, Harvard Business Press.

Tirole, J. (1988), *The Theory of Industrial Organization*, MIT Press.

Son las últimas ediciones disponibles.

Software

La asignatura proporcionará el software si se necesita.

Grupos e idiomas de la asignatura

La información proporcionada es provisional hasta el 30 de noviembre de 2025. A partir de esta fecha, podrá consultar el idioma de cada grupo a través de este [enlace](#). Para acceder a la información, será necesario introducir el CÓDIGO de la asignatura

Nombre	Grupo	Idioma	Semestre	Turno
(PAUL) Prácticas de aula	4	Inglés	primer cuatrimestre	mañana-mixto
(TE) Teoría	4	Inglés	primer cuatrimestre	mañana-mixto