

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

Profesor/a de contacto

Nombre : Miguel Ángel García Cestona

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

Equipo docente

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

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.

Resultados de aprendizaje

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

Contenidos

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
Clases practicas	17	0,68	
Clases teóricas	32,5	1,3	9, 10, 11, 12, 13, 17, 18, 19, 20, 22, 24, 26
Estudio de los conceptos teóricos, elaboración de ejercicios y casos	83,5	3,34	11, 12, 13, 14, 15, 17, 20, 22, 24
Tutorías	10,5	0,42	11, 12, 13, 14, 15, 17, 20, 22, 24

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

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 puntos) 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 puntos), esa será 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) la entrega de ejercicios y actividades programadas que consisten en (ii.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; (ii.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. Finalmente, (iii) un examen parcial con un peso máximo del 30%. Todos estos aspectos (i) asistencia a clase, (ii) la entrega de ejercicios y actividades programadas y (iii) el examen parcial, serán supervisados durante el curso y resultarán en una nota, que contará hasta un 60% (15% + 15% + 30%) de la calificación final del curso.

Quien no se presente a ninguna prueba evaluable será 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 nota final en el caso de una puntuación menor); la colección de ejercicios de problemas y la actividad (crea tu propio ejercicio) y el examen parcial. El peso del examen final 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 el curso, hayan obtenido una calificación final entre 3.5 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)**

El alumnado de la Facultad de Economía y Empresa que de acuerdo con el párrafo anterior necesite cambiar una fecha de evaluación ha de presentar la petición rellenando el documento Solicitud reprogramación prueba [Solicitud de reprogramación de pruebas - e-Formularis](#)

La realización de las actividades de evaluación está sujeta a lo establecido en esta guía docente y en la "[Política de la Facultad de Economía y Empresa ante la detección de irregularidades durante la realización de actividades evaluativas](#)", que regula las condiciones en las que se desarrollan las pruebas de evaluación y los procedimientos aplicables ante indicios de irregularidad. Se recomienda al estudiantado consultar su contenido.

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

"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).** El alumnado debe 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 alumnado 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*, 7th ed., Wiley.
- Grant, R. (2024), *Contemporary Strategy Analysis*, 12th ed., Wiley.
- Spulber, D. (2009), *The Theory of the Firm: Microeconomics with Endogenous Entrepreneurs, Firms, Markets, and Organizations*, Cambridge University Press.

Complementaria:

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 (Junio 2026).

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. 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

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