Universidad de Navarra

Business development (MAAB)

Guía docente 2023-24

PRESENTACIÓN

Breve descripción:

- **Titulación**:
- **Módulo/Materia**:
- **ECTS**:
- **Curso, semestre**:
- **Carácter**:
- **Profesorado**: Ángel Proaño
- **Idioma**: Castellano
- **Aula, Horario**:

COMPETENCIAS

ESTRATEGIA

Competencias Básicas

- Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones; los conocimientos y razones últimas que las sustentan; a públicos especializados y no especializados, de un modo claro y sin ambigüedades.
- Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

Competencias Generales.

- Demostrar conocimientos técnicos para el ejercicio de la profesión de asesor jurídico de empresas.
- Conocer las áreas del Derecho relacionadas con la vida de la empresa, sus implicaciones y relaciones mutuas para proporcionar un asesoramiento eficaz a los clientes.
- Ser conscientes de la peculiaridad de la profesión de abogado, de modo que les lleve a configurar la ordenación del trabajo en función del entorno, sobre la base de competencias destinadas a una mejor preparación en la capacidad de gestión, eficiencia en el trabajo y toma de decisiones.

Competencias Específicas.

- Conocer las bases del análisis estratégico que permiten entender y definir la estrategia de una organización o actividad.

- Entender cuáles son los factores que determinan el atractivo de una industria y cómo estructurar el análisis de los sectores.
- Presentar algunas herramientas que permiten analizar y formular la estrategia de una organización de una forma rigurosa y sistemática, a partir del entorno general, sectorial y de sus propias capacidades y recursos.
- Abordar la implementación de la estrategia. Para ello, y desde una perspectiva de Alta Dirección, se analizarán cuatro grupos de tareas o áreas de gobierno: el área de negocio, la estructura organizativa, los sistemas de dirección necesarios para alinear la estructura a la estrategia y el área de configuración institucional.
- Comprender la realidad de la empresa y la tarea de sus máximos responsables.
- Diferenciar entre la estructura ejecutiva y la estructura de gobierno de la empresa.
- Plantear el vínculo entre innovación y estrategia para dar respuesta a entornos en profunda, continua y rápida transformación.
- Desarrollar los conocimientos necesarios para la creación, organización y puesta en marcha de una firma de servicios profesionales.

PROGRAMA

ESTRATEGIA

Sesión 1: Estrategia: dónde y cómo competir

Sesión 2: Fundamentos del análisis estratégico (I). Análisis externo de la empresa: sectorial y competitivo. Análisis PESTEL.

Sesión 3: Fundamentos del análisis estratégico (II). Análisis interno de la empresa: Recursos, Capacidades y Ventaja Competitiva. Análisis SWOT.

Sesión 4: Formulación de la Estrategia. Estrategia Corporativa y Estrategia Competitiva.

Sesión 5: La Implantación de la Estrategia (I): negocio y organización del talento.

Sesión 6: La Implantación de la Estrategia (II): la Estructura Directiva sigue a la Estrategia. Procesos para alinear Estructura Directiva y Estrategia.

Sesión 7: La Implantación de la Estrategia (III): Gobierno Corporativo. Alineando Negocio, Dirección, Consejo de Administración y Accionistas.

Sesión 8: Examen Final y Conferencia de Cierre: Estrategia en un entorno incierto. Digitalización y Sostenibilidad

ACTIVIDADES FORMATIVAS

ESTRATEGIA

La asignatura es particularmente práctica y desarrolla un marco conceptual global mediante el análisis de casos con situaciones empresariales concretas y reales. Para ello se utiliza el método del caso ya que, al tratarse de cuestiones interpretables y dialógicas, este método resulta adecuado de modo natural.

Universidad de Navarra

Cada uno de los temas que componen la asignatura se abordarán en primer lugar a través de un caso y en la sesión siguiente, mediante una conferencia-coloquio, se desarrollarán los aspectos que previamente se han visto "en acción" en el caso.

El propósito de la discusión de casos en la formación es acercar una porción del mundo real al aula, donde los participantes pueden examinarlo, detectar los problemas existentes, discutir los enfoques para su resolución y evaluar las consecuencias de las diversas alternativas de acción.

Los **casos** responden a situaciones reales de negocio en las que, con la información disponible y en un entorno complejo e incierto, hay que tomar una decisión y establecer un plan de acción, tal y como suele ocurrir en la realidad.

La solución a los casos no es única. Lo relevante es lo adecuado del proceso que se sigue en su discusión, para ello es muy conveniente seguir los siguientes pasos:

1. Detectar los hechos relevantes y realizar un análisis adecuado de los mismos
2. -Diagnóstico del problema
3. -Establecimiento de criterios
4. -Búsqueda de alternativas de acción
5. -Valoración de las alternativas a la luz de los criterios establecidos
6. -Toma de decisión
7. -Elaboración del plan de acción

Cada caso requiere una profunda preparación previa y consta de tres niveles de análisis: primero individual, luego en el equipo de trabajo y por último en la sesión general donde TODOS LOS PARTICIPANTES INTERVENDRAN ACTIVAMENTE EN LA DISCUSION DE LOS MISMOS. Para cada caso se deberá de responder a las preguntas de la ***hoja de preparación*** que se entregará con la suficiente antelación, así como estar dispuesto a defender sus argumentos ante sus compañeros en clase.

Lecturas: La mayor parte de las lecturas se han tomado de notas técnicas. Para la adecuada preparación de las clases es imprescindible realizar las lecturas recomendadas para la correspondiente sesión, así como repasar los puntos más relevantes de las sesiones anteriores, que se pondrá a disposición de los alumnos al finalizar las mismas. Es importante seguir un programa de estudio regular.

EVALUACIÓN

CONVOCATORIA ORDINARIA

ESTRATEGIA

- **Valoración de las intervenciones en las clases presenciales: 50%**

Las intervenciones se puntuarán en función de su oportunidad, calidad del razonamiento, respeto en la discusión y frecuencia. Así, todas las intervenciones puntúan positivamente pero no todas puntúan lo mismo.

Asimismo, se tendrá en cuenta la actitud ante la asignatura y la asistencia a clase.

- **Pruebas escritas: 50%**
  - Para los casos prácticos que se solicite, se deberá de responder por grupo de trabajo y por escrito a las preguntas de la correspondiente Hoja de Preparación que se entregará con antelación: **25%**
  - Adicionalmente se realizará un examen final escrito individual (de unos 20 minutos al inicio de la última sesión): **25%**

CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

ESTRATEGIA

Los alumnos que no aprueben en la convocatoria ordinaria (puntuación mínima de 5 sobre 10), deberán volver a realizar un examen con las mismas características anteriormente citadas en la convocatoria ordinaria.

HORARIOS DE ATENCIÓN

ESTRATEGIA

D. Angel Proaño (Angel.Proano@iese.net)

Concertar cita previamente por mail

Dra.....(mail@unav.es)

- Despacho..... Edificio. Planta .....
- Horario de tutoria:

BIBLIOGRAFÍA

ESTRATEGIA

Bibliografía básica

Las lecturas obligatorias de la asignatura se basan en notas técnicas y artículos especializados. Se colgarán los documentos necesarios en la plataforma ADI.

Bibliografía recomendada

El curso no tiene un libro obligatorio, pero aquellos que deseen profundizar pueden consultar las siguientes referencias.

- Andrews K.R. EL CONCEPTO DE LA ESTRATEGIADE LA EMPRESA. Orbis, 1984
- Calleja, L.M. y Rovira M. GOBIERNO INSTITUCIONAL.LA DIRECCION COLEGIADA. EUNSA. 2015
- Chan Kim, W., Mauborgne, R.; LA ESTRATEGIADEL OCEANO AZUL. Bresca (Profit Ed.),2020.
- Collins, J.C.EMPRESAS QUE CAEN. Harper Business, 2011
- Drucker,P. THE PRACTICE OF MANAGEMENT. Ed. Collins, 2006
- Grant,R. M. ContemporaryStrategy Analysis. 11th Edition Wiley, 2021
- Gupta, S.DRIVING DIGITAL STRATEGY: A GUIDE TO REIMAGINING YOUR BUSINESS. Harvard BusinessReview Press, 2018.

Universidad de Navarra

- Lafley A. G. y R. L. Martin. JUGAR PARAGANAR. COMO FUNCIONA REALMENTE LA ESTRATEGIA DE EMPRESA. Harvard BusinessReview Press, 2013
- Mintzberg, H. LA ESTRUCTURACION DE LAS ORGANIZACIONES. Ariel, 2012.
- Navarro-Rubio J.M. y Tapies J. GENESIS DELCONSEJO. LID, 2013
- Porter, M. ESTRATEGIA COMPETITIVA. TECNICAS PARA ELANALISIS DE LA EMPRESA Y SUS COMPETIDORES.Pirámide, 2009.
- Valero A. y Lucas J.L. POLITICA DE EMPRESA. EL GOBIERNO DE LA EMPRESA DE NEGOCIOS (8ª/e). EUNSA.2011.