



## PRESENTACIÓN

**Breve descripción:** Esta materia tiene como objeto el estudio y análisis de la dirección estratégica que adoptan en el mercado las empresas de comunicación. Para ello, el alumno comprenderá conceptos claves de la dirección estratégica, desde el punto de vista del desarrollo de la empresa a largo plazo en entornos cada vez más cambiantes.

- **Titulación:** Master Universitario en Gestión de Empresas de Comunicación
- **Módulo/Materia:** Políticas de Empresa / Dirección Estratégica
- **ECTS:** 2,5
- **Curso, semestre:** 2 y 3
- **Carácter:** Obligatorio
- **Profesorado:** Alfonso Sánchez-Tabernero y Gonzalo Sagardia
- **Idioma:** Español
- **Aula, Horario:** Aula 4. Viernes de 15:15h a 21:00h y sábado de 09:00h a 13:30h.

## COMPETENCIAS

### CONOCIMIENTOS

CTO-CE5 - Dentro del amplio marco de las organizaciones, de su contexto externo y de los procesos de gestión, los titulados deben ser capaces de adquirir conocimientos y desarrollar su comprensión en el área del funcionamiento de los Mercados - desarrollo y funcionamiento de los mercados de recursos, bienes y servicios en el campo de las empresas de comunicación. y funcionamiento de los mercados de recursos, bienes y servicios en el campo de las empresas de comunicación.

CTO-CE7 - Dentro del amplio marco de las organizaciones, de su contexto externo y de los procesos de gestión, los titulados deben ser capaces de adquirir conocimientos y desarrollar su comprensión en el área de la financiación - las fuentes, usos y gestión de las finanzas, el uso de la contabilidad y otros sistemas de información para las aplicaciones de gestión y para la valoración de los estados financieros.

CTO-CE10 11- Dentro del amplio marco de las organizaciones, de su contexto externo y de los procesos de gestión, los titulados deben ser capaces de adquirir conocimientos y desarrollar su comprensión en el área de las tecnologías de la información (TIC) la comprensión y el uso de las TIC para su aplicación en los negocios, y la comprensión de su impacto en los distintos mercados de la comunicación.

### HABILIDADES

HAB-CB9 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.



# Universidad de Navarra

HAB-CB10 - 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.

HAB-CG2 - Ser capaz de expresarse correctamente, tanto de forma oral como escrita, en la exposición de planes, informes y propuestas en el ámbito de la gestión. En esa expresión se primarán el orden, la claridad y la creatividad, y se tendrá en cuenta la habilidad para divulgar ese conocimiento a personas expertas y no expertas.

HAB-CG3 - Ser capaz de dominar la comprensión oral y escrita de un idioma extranjero, con especial aplicación a las habilidades de comprensión en cuanto a terminología del mundo de los negocios y de los medios de comunicación.

HAB-CG9 - Ser capaz de utilizar las herramientas digitales básicas necesarias para el ejercicio de su profesión y para el aprendizaje a lo largo de su vida.

## **CAPACIDADES**

CAP- CB7 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.

CAP-CB8 - 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.

CAP-CG1 - Ser capaz de integrar conocimientos avanzados sobre un tema y para hacer frente a la resolución de problemas complejos.

CAP-CG4 - Ser capaz de realizar eficazmente procesos de análisis, síntesis, crítica y autocrítica, aplicados a la comprensión de conocimientos y problemas complejos.

CAP-CG5 - Ser capaz de valorar críticamente el conocimiento, la tecnología y la información disponible para resolver los problemas con los que deben enfrentarse.

CAP-CG6 - Ser capaz de analizar la realidad, de diagnosticar problemas, y de formular e implantar soluciones basadas en el conocimiento y orientadas al bien común.

CAP-CG7 - Ser capaz de buscar y gestionar información relevante para adaptarse con flexibilidad a nuevas situaciones y cambios. CAP-CG10 - Ser capaz de desarrollar sus competencias profesionales en el marco de una sociedad abierta, culta, crítica, comprometida, democrática y solidaria.

CAP-CG11 - Ser capaz de entender la importancia de la cultura emprendedora y de conocer los medios al alcance de las personas emprendedoras.

CAP-CG12 - Ser capaz de valorar la importancia que tiene la investigación, la innovación y el desarrollo tecnológico en el avance socioeconómico y cultural de la sociedad.

CAP-CG13 - Ser capaz de apreciar el conocimiento de otras culturas y costumbres, y valorar la diversidad multicultural y la habilidad para trabajar en un contexto internacional.

CAP-CG15 - Ser capaz de percibir la importancia del compromiso ético y deontológico, y de la preocupación por la calidad y el rigor en el ejercicio del desarrollo profesional.



# Universidad de Navarra

CAP-CE13 14- Ser capaces de pensar críticamente y de ser creativos: la gestión de los procesos creativos en sí mismos, así como de organizar, anali

## PROGRAMA

### **Alfonso Sánchez Tabernero:**

Rectificar el rumbo. Caso: Axel Springer

Ventajas competitivas sostenibles.Caso: RSM: the First Steps of a New Leader

Estrategia e innovación tecnológica.Caso: Apple's Future: Apple Watch, Apple TV and/or Apple Car?

Diferenciación en mercados muy competitivos. Caso: Spotify: cara a cara con la música (actualización del 2019)

Identificar y satisfacer las necesidades de los clientes. Caso: Google Inc (abreviado).

Penetrar en nuevos mercados. Caso: When Old Dogs Learn New tricks: The Launch of BBC News Online

Modelo de negocio, estrategia y competencia. Caso: Netflix Inc. The Disruptor faces disruption

### **Gonzalo Sagardía:**

Contenido, estrategia de diversificación y marca. Caso: The Walt Disney Company. Los reyes del entretenimiento

Modelo de negocio, estrategia y competencia. Caso: Netflix Inc. The Disruptor faces disruption

Toma de decisiones en la definición de la estrategia. Caso: "Nilop Productions. (Versión en español). Nota técnica: Análisis de decisiones

Estrategia, equipo y retribución. Caso: Jets4future y la venta de jets privados

Estrategia, gestión de creatividad y crecimiento. Caso: Shonda Rhime`s ShondaLand

Estrategia en un mercado cambiante: el sector audiovisual. Nota técnica: The impact of digital technologies on the paid Content Market

## ACTIVIDADES FORMATIVAS

Clases presenciales. 50 horas. 100% presencialidad.

Discusión de casos. 50 horas. 100% presencialidad.

Trabajo individual 112.5 horas. 0% presencialidad.

Reuniones de grupo. 50 horas. 0% presencialidad.

Tutorías 2.5 horas. 100% presencialidad.



# Universidad de Navarra

Seminarios 12.5 horas. 100% presencialidad.

Evaluación 22.5 horas. 100% presencialidad.

## SISTEMA DE EVALUACIÓN.

Todas las sesiones se articulan en casos prácticos. Los alumnos deben trabajar la documentación antes de cada clase. No es suficiente leer los textos: es preciso, además, tomar decisiones –justificadas con datos y razonamientos- sobre los problemas directivos que se plantean.

### Convocatoria ordinaria.

#### Prof. Alfonso Sánchez Tabernero:

-Intervenciones en clase. 70%. Dependerá de la calidad de las intervenciones en clase, que deben reflejar un estudio detenido de los materiales docentes.

-Trabajos y casos. 30%. Corresponderá a un trabajo referido al análisis estratégico de una compañía, de una extensión máxima de 5 folios.

#### Prof. Gonzalo Sagardía:

-Intervenciones en clase. 70%.

-Trabajos y casos. 30%. Análisis del problema y solución de un caso.

La calificación final será la media de los dos profesores.

### Convocatoria extraordinaria.

-Se concretará con el alumno de forma individual.

## HORARIOS DE ATENCIÓN

**Prof. Alfonso Sánchez Tabernero.** Disponible en el edificio Alumni del campus de Madrid durante los días de clase. Para quedar con él basta enviarle un mensaje [aastabernero@unav.es](mailto:aastabernero@unav.es).

**Prof. Gonzalo Sagardía.** Disponible en el edificio Alumni del campus de Madrid durante los días de clase. Para quedar con él basta enviarle un mensaje [gsagardia@onza.tv](mailto:gsagardia@onza.tv).

## BIBLIOGRAFÍA

### Lecturas:

Se recomienda la lectura de dos monografías:

- A. Sánchez-Tabernero. Dirección estratégica de empresas de comunicación. Cátedra, Madrid, 2000. [Localízalo en la Biblioteca](#) (En formato impreso) [Localízalo en la Biblioteca](#) (En formato electrónico)



Universidad  
de Navarra

- A. Sánchez-Tabernero. Los contenidos de los medios de comunicación. Calidad, rentabilidad y competencia. Deusto, Madrid, 2008. [Localízalo en la Biblioteca](#) (En formato electrónico)

Puede encontrar los artículos/ lecturas en la biblioteca virtual: [UNIKA](#)