



20690 Dirección Estratégica I 2º trimestre, Enero-Marzo 2013

Profesor: Enrique Schonberg Schwarz
Office: Jaume I, 299 bis
e-mail: enrique.schonberg@upf.edu

Objetivo del curso

El objetivo principal de la asignatura es que el estudiante aprenda los conceptos básicos de la estrategia empresarial y los diferentes métodos del análisis estratégico que toma en cuenta tanto la empresa misma como el entorno en el que ésta opera. Múltiples ejemplos -tanto del éxito competitivo como de fracasos empresariales - otorgan a la asignatura el carácter práctico.

Para mejor aprendizaje, se espera la participación activa del estudiante durante las sesiones lectivas - a través de la reflexión sobre los conceptos estudiados y sobre la aplicabilidad de diferentes planteamientos en distintos contextos. Esta reflexión es imprescindible para poder desarrollar la habilidad de razonamiento crítico dentro del área de la estrategia empresarial.

Al finalizar el curso el alumno habrá adquirido los conocimientos básicos:

1. Analizar la estructura del sector y las tendencias del entorno para evaluar el potencial de la industria;
2. Evaluar los recursos de una empresa y su potencial para generar una ventaja competitiva;
3. Explicar cómo las empresas pueden añadir valor a través de diversas líneas de negocio;
4. Expresar los elementos del proceso de gestión estratégica y
5. Aplicar las herramientas para mejorar la adaptación a un entorno turbulento.

Contenido del curso

Tema1. Definición y orígenes de la estrategia.
Tema2. Propósitos y valores. Macroentorno.
Tema3. Análisis competitivo.
Tema4. Análisis interno.
Tema5. Ventaja Competitiva.
Tema6. Estructura Organizativa.

Tema7. Cambio, cultura y liderazgo.

Tema8. Función directiva.

Calendario del Curso

Semana	Fecha	Tema	Lecturas y Trabajos
1	Enero 7	Presentación	Caso Robin Hood
2	Enero 8	Tema 1	Qué es Estrategia?
2	Enero 14	Tema 2	Caso Electrónica Head
3	Enero 15	Tema 2	El Arte de la Guerra
3	Enero 21	Tema 3	Porter: Como influyen las fuerzas de la competencia
4	Enero 22	Tema 3	Caso Alvalle
4	Enero 28	Tema 4	La creación de ventajas competitivas
5	Enero 28	Tema 4	Fuerzas competitivas
5	Febrero 4	Tema 5	Algo más que intuición para los negocios
5	Febrero 5	Tema 5	Video Start UP (1ª Parte)
6	Febrero 11	Tema 6	Caso Appex
6	Febrero 12	Tema 6	Nota sobre estructura organizativa
7	Febrero 18	Tema 7	Carácter del Liderazgo
7	Febrero 19	Tema 7	Video: Viven
8	Febrero 25	Tema 8	Ponente Invitado
8	Febrero 26	Tema 8	Video Start Up (2ª parte)
9	Marzo 4	Presentaciones finales	
9	Marzo 5	Presentaciones finales	
10	Marzo 11	Presentaciones finales	
10	Marzo 12	Presentaciones finales	

Metodología y Calificación

El curso utiliza diferentes metodologías de aprendizaje, combinando:

1. Sesiones plenarias
2. Discusión de casos
3. Trabajos individuales y en equipo
4. Proyecto final integrador

Las sesiones plenarias tienen como objetivo presentar los conceptos relativos a los temas del curso. En este sentido se espera que el alumno tenga una participación activa, a partir de lecturas previas que serán asignadas por el profesor en algunas de las sesiones. En estas sesiones se espera la asistencia de todo el grupo. Así mismo dentro de las sesiones plenarias se trabajaran ejercicios tanto individuales como grupales, para fortalecer los conceptos explicados.

Por otro lado en las sesiones de casos se formarán grupos de discusión pequeños y después discusión plenaria conducidos por el profesor. Para la discusión los alumnos deben previamente preparar de forma escrita un documento que no exceda las dos páginas con el análisis del caso.

Con el objeto de que los alumnos apliquen en mayor profundidad los conceptos vistos en el curso, se realizará un proyecto final en equipo.

La calificación del curso se estructura de la siguiente manera:

1. Las tareas y actividades de clase 20%
2. Proyecto final 30% (15% Oral/15% escrito)
3. Examen final 50%

Para aprobar el curso, es obligatoria el 80% de presencia en clase. También la puntualidad es una cuestión importante.

Tareas y actividades de clase

Esta parte incluye todas las actividades que se desarrollan dentro o fuera de clase, individualmente o en equipo, así como el análisis escrito.

La participación tiene dos componentes principales: la asistencia y los casos de la asignatura.

- La asistencia es un requisito para cada clase, incluyendo clases prácticas y seminarios. Faltar a clase más de tres veces dará lugar a un grado nulo para la participación en clase.
- Los casos son un componente central de esta asignatura. Esta asignatura tiene la intención de promover la adquisición activa de conocimiento. Las sesiones de debate son esencialmente debates y diálogos entre profesor y alumnos. Esto requiere preparación previa. Para las sesiones de casos, los estudiantes tienen que preparar el caso, la lectura de antemano y responder a las preguntas planteadas.

Además, los estudiantes tienen que leer los periódicos financieros.

Proyecto final

- Formar grupos (min 5, max 8), entregar lista de miembros del grupo junto con una propuesta de proyecto, que deberá luego ser aprobada por el profesor.
- Preparar un *briefing* que contenga: Título + de 2 a 4 párrafos explicativos del proyecto de investigación, así como del porqué de su interés y la conexión con la asignatura; también se presentará un índice preliminar del proyecto en no mas de 8 apartados, y las fuentes de información o referencias relevantes que se prevean utilizar.

- Fecha límite entrega propuesta: seminario semana 28 de enero 2013
- Elaboración del trabajo hasta 28 febrero de 2013
- Presentación en clase y entrega del trabajo.

Examen Final

El examen final será individual y abarcará todo el material del curso. La fecha establecida es el 21 de marzo a las 15hs.

Bibliografía

- GRANT, R.M., Dirección estratégica de la empresa: conceptos, técnicas y aplicaciones, Civitas, 2006 (5ª Edición)
- Johnson G., Scholes K. Dirección estratégica. Prentice Hall, 2006 (7ª Edición)
- Kaplan, R., Norton, D. The Execution Premium. Ediciones Deusto 2008
- Mintzberg H. El proceso estratégico. Edición Europea. Prentice Hall, 1999.
- Porter M. Estrategia competitiva. Ventaja Competitiva, pp. 19-48. Mexico D.F.: Compañía Editorial Continental, 1998.
- Porter, M. What is Strategy? *Harvard Business Review*, Nov-Dec (1996).
- Porter, M. Ser Competitivo. Deusto (2003)
- Porter, M. La Ventaja competitiva de las Naciones, Plaza y Janés, 1991
- Strategor: estrategia, estructura, decisión, identidad. Traducción: ESADE. 1995.
- Navas López J.E., Guerras Martín L.A. La dirección estratégica de la empresa, Thomson Civitas (4ª Edición) 2007.
- Tzu, Sun. El Arte de la Guerra.

Lecturas complementarias

- Revistas (Harward Business Review, Business Strategy Review, Journal of Management, Strategic Management Journal, Management Science....)
- Periódicos (Expansión, Cinco Días, The Economist,....)