

1. DATOS BÁSICOS

| | |
|-------------------------------|--|
| Módulo | Análisis del entorno y estrategia |
| Titulación | Máster Universitario en Dirección de Empresas MBA |
| Escuela & Facultad | Facultad de Ciencias Económicas, Empresariales y de la Comunicación |
| ECTS | 6 |
| Carácter | Optativa |
| Idioma | Castellano e inglés (solo presencial) |
| Modalidad | Presencial & online |
| Semestre | Primer semestre |
| Curso académico | 2024/2025 |
| Coordinación módulo | Juan Carlos Higuera |
| Docentes | Juan Carlos Higuera, Álvaro Caraballo, José Luis Pérez Huertas, Isidro Sánchez Crespo, Ricardo López Pérez |

2. PRESENTACIÓN

Este módulo pretende que el alumno pueda conocer, analizar y poner en práctica las herramientas y claves de las grandes áreas económicas mundiales y conocer el entorno jurídico de la empresa y su importancia en la actividad empresarial para poder interpretarlo y considerarlo en los procesos de análisis estratégicos.

Al igual se aprenderá y pondrá en práctica los conocimientos sobre el entorno económico y tecnológico permitiendo al estudiante anticiparse y realizar una evaluación y planificación estratégica a medio y largo plazo utilizando las herramientas existentes.

En el módulo de análisis del entorno y estrategia, los alumnos aprenderán a diseñar el futuro de una organización y concretar de qué forma se va a lograr alcanzarlo. El estratega analiza el entorno sectorial y las circunstancias internas genéricas de las empresas que compiten en él; diagnostica la situación específica de la empresa, piensa en las formas posibles de competir y acaba determinando los objetivos que se quieren alcanzar.

3. RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Conocimientos:

- CON02. Identificar las variables del entorno económico que influyen en el desempeño económico financiero de las empresas.
- CON05. Identificar las variables que influyen en la dimensión ética y sostenible de las empresas, incluyendo los riesgos asociados a su impacto ambiental y social, así como sus esfuerzos para reducirlos.

Habilidades

- HAB04. Analizar críticamente los riesgos medioambientales, sociales y de gobernanza que influyen en el desarrollo futuro de la empresa.
- HAB05. Plantear, en términos financieros, el impacto que las variables macroeconómicas tienen en el desempeño económico financiero de la empresa.

Competencias:

- CP3. Identificar, analizar y evaluar oportunidades y riesgos para las empresas en el contexto global y sectorial en las principales áreas geográficas (Europa, EE.UU. y Latam)
- CP04. Realizar un análisis sectorial, estableciendo estrategias acordes a medio y largo plazo, en un sector determinado.
- CP07. Dominar los conceptos y las herramientas estratégicas de referencia para el dimensionamiento organizativo de una empresa y ser capaz de seleccionar cual es la mejor alternativa estratégica a aplicar en cada mercado y compañía.
- CP10. Dominar los conceptos claves de referencia para el dimensionamiento de las nuevas estructuras organizativas y ser capaz de implementar planes que impliquen cambios y adaptaciones con criterios de optimización de recursos y gestión del conocimiento.

4. CONTENIDOS

La materia está organizada en 7 unidades de aprendizaje, las cuales, a su vez, están divididas en temas:

UA 1: MARKETING ESTRATÉGICO: El proceso de entrega de valor. La elección del público objetivo: segmentación del mercado. La elección del valor: diferenciación y posicionamiento. El plan de marketing.

UA 2: EL PRODUCTO: Concepto, atributos y tipos de producto. La marca. Identidad de marca. Arquitectura de marca. El ciclo de vida del producto. Lanzamiento de nuevos productos.

UA 3: EL PRECIO: Conceptos e importancia del precio. Influencia de los costes en el precio. Tipos de costes, costes relevantes. Influencia del consumidor en la fijación del precio. Psicología del precio. Percepción de precios. Influencia de la competencia en las estrategias de precios. Escenarios competitivos. Guerras de precios.

UA4: LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL: El canal de distribución: diseño del canal, decisiones sobre propiedad del canal, longitud del canal y anchura del canal. Gestión y motivación del canal. El punto de venta. Técnicas de merchandising. El comercio electrónico.

UA5: LA COMUNICACIÓN: Estrategias de comunicación. La comunicación digital: estrategias y herramientas específicas de comunicación digital. La comunicación corporativa.

UA 6: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: El proceso de la investigación de mercados. Técnicas cualitativas. Técnicas cuantitativas. Cuestionarios y muestreo.

UA 7: Se lleva a cabo una aproximación eminentemente práctica a todos los conceptos aprendidos en las unidades previas.

5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

A continuación, se indican los tipos de metodologías de enseñanza-aprendizaje que se aplicarán:

- Clase magistral/Seminario virtual.
- Método del caso.
- Aprendizaje cooperativo.
- Aprendizaje basado en problemas.
- Aprendizaje basado en proyectos.
- Aprendizaje en entorno de simulación

6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

Modalidad Presencial:

| Actividad formativa | Número de horas |
|------------------------------------|-----------------|
| Clases magistrales | 36 |
| Debate y coloquios | 12 |
| Resolución de problemas | 25 |
| Exposiciones orales de trabajos | 4 |
| Elaboración de informes y escritos | 10 |
| Tutoría | 8 |
| Trabajo autónomo | 25 |
| Investigaciones y proyectos | 28 |

| | |
|------------------------------------|------------|
| Pruebas de evaluación presenciales | 2 |
| TOTAL | 150 |

Modalidad online:

| Actividad formativa | Número de horas |
|--|-----------------|
| Clases magistrales síncronas | 20 |
| Lecturas de temas de contenido | 28 |
| Debates y coloquios a través de seminario virtual | 3 |
| Resolución de problemas | 25 |
| Exposiciones orales de trabajos síncronas | 2 |
| Elaboración de informes y escritos | 10 |
| Tutoría virtual | 8 |
| Trabajo autónomo | 20 |
| Investigaciones (científicas/de casos) y proyectos | 13 |
| Foro virtual | 9 |
| Actividades participativas grupales (seminarios, participación en foros on-line) a través de webconference | 10 |
| Pruebas de evaluación virtuales | 2 |
| TOTAL | 150 |

7. EVALUACIÓN

A continuación, se relacionan los sistemas de evaluación, así como su peso sobre la calificación total de la asignatura:

Modalidad presencial:

| Sistema de evaluación | Peso |
|--------------------------|------|
| Exposiciones orales | 20% |
| Caso/problemas | 15% |
| Informes y escritos | 15% |
| Evaluación del desempeño | 10% |
| Pruebas de evaluación | 40% |

Modalidad online:

| Sistema de evaluación | Peso |
|--------------------------|------|
| Exposiciones orales | 15% |
| Caso/problemas | 15% |
| Informes y escritos | 15% |
| Evaluación del desempeño | 5% |
| Pruebas de evaluación | 50% |

En el Campus Virtual, al acceder a la asignatura, se consultarán en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una.

7.1. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba de conocimiento presencial, para que la misma pueda hacer media con el resto de las actividades.

Para los estudiantes que cursen enseñanzas presenciales, se establece la obligatoriedad de la asistencia a clases como parte necesaria de la evaluación continua y para cumplir el derecho del estudiante a recibir asesoramiento, asistencia y seguimiento académico del profesor. La inasistencia a más de un tercio de las clases presenciales puede suponer la pérdida del derecho a realizar la prueba presencial de conocimiento.

7.2. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba de conocimiento presencial, para que la misma pueda hacer media con el resto de las actividades.

Se deben entregar las actividades no superadas en convocatoria ordinaria, tras haber recibido las correcciones correspondientes a las mismas por parte del docente, o bien aquellas que no fueron entregadas.

8. CRONOGRAMA

El cronograma con fechas de entrega de actividades evaluables de la asignatura se encuentra disponibles en cada edición y grupo en el campus virtual.

| Actividades evaluables | Semana |
|------------------------|--------|
| Actividad 1 | 6 |
| Actividad 2 | 10 |
| Actividad 3 | 12 |
| Actividad 4 | 16 |
| Prueba de evaluación | 18 |

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

9. BIBLIOGRAFÍA

A continuación, se indica bibliografía relacionada con los temas que se verán en las unidades:

General:

- Grant, R. M. (2024). Contemporary strategy analysis. John Wiley & Sons.
- Grant, R. M. (2014). Dirección estratégica. Thomson-Civitas.
- Navas López, J. E., & Guerras Martín, L. Á. (2016). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Civitas.

Unidades 1-5

- Kim, W.C. y Mauborgnee, R. (2017). Las claves de la estrategia del océano azul. Editorial Bresca. ISBN: 9788416904495
- Osterwalder, A. (2017). Business Model Canvas [Electronic resource] <http://alexosterwalder.com>
- Masaki, F. (2016). Economía para Dummies. Editorial CEAC. ISBN: 9788432903106
- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2015). La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones. 5ª Edición. CIVITAS Ediciones. ISBN: 978-84-470-5334-6

Unidad 6

- Madrid Emprende (2018). Guía para la creación de empresas. [Electronic resource] <https://www.madridemprende.es/es/apoyo-integral-al-emprendimiento/asesoramiento-paraemprender/informacion-util-para-emprender/creacion-de-empresas->

Bibliografía suplementaria:

- Higuera, J.C. (2022). Se busca contribuyente, vivo o muerto. Diario El Economista (24/09/2022). [Electronic resource] <https://www.eleconomista.es/opinion/noticias/11958314/09/22/Se-busca-contribuyente-vivo-omuerto.html>

- Higuera, J.C. (2022). El metaverso: la hoja de ruta hacia el Big Bang empresarial. Harvard Deusto Business Review (nº 322, MONOGRÁFICO, TECNOLOGÍAS REVOLUCIONARIAS APLICADAS A LOS NEGOCIOS). ISSN: 0210-900X
- Higuera, J.C. (2021). CoronaDeuda Pública en la era COVID-19. Hacia el gran reseteo. Ed. EAE Madrid. ISBN: 978-84-17476-89-2
- Higuera, J.C. (2021). El mercado inmobiliario post COVID19 ¿Inversión rentable o burbuja? Ed. EAE Madrid. ISBN: 978-84-19081-02-5
- Higuera, J.C. (2021). Cuando la máquina supera al hombre. Higuera Redecillas, J.C. (2021). Harvard Deusto Business Review (nº 316, MONOGRÁFICO INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y EMPRESA). ISSN: 0210900X
- Higuera, J.C. (2021). Token-revolution. Harvard Deusto Management & Innovation (nº 38). ISSN: 2604-1014
- Higuera, J.C. (2020). Blockchain, la tecnología disruptiva de la próxima década. Harvard Deusto Management & Innovation (nº 21). ISSN: 2604-1014
- Higuera, J.C. (2020). Estrategia con propósito: hacia nuevos modelos de negocio sostenibles. Harvard Deusto Business Review (nº 300, MONOGRÁFICO). ISSN: 0210-900X
- Fehrer, J. A. et al. (2018). Future scenarios of the collaborative economy: centrally orchestrated, social bubbles or decentralized autonomous?. Journal of Service Management.
- Higuera, J.C. (2018). Las claves para que España siga ganando competitividad más allá de la contención salarial. Diario El Economista (10/04/2018). [Electronic resource] <http://www.economista.es/economia/noticias/9060962/04/18/Las-claves-para-que-Espana-sigaganando-competitividad-mas-alla-de-la-contencion-salarial.html>
- Higuera, J.C. (2019). Hacia una nueva revolución del retailing. Harvard Deusto Marketing y Ventas (nº 157) . ISSN: 1133-7672
- Higuera, J.C. (2014). Elaboración de un informe básico de análisis estratégico. BLOG DE ESTRATEGIA, ENTORNO Y POLÍTICA. [Electronic resource] <http://estrategiayentorno.blogspot.com/2013/12/elaboracion-de-un-informe-basico-de.html>
- Higuera, J.C. (2018). La situación de la gran distribución en el mercado de consumo de España. Análisis macroeconómico, principales players y retos de futuro. Strategic Research Center (EAE Business School). Grupo Planeta. ISBN 978-84-17476-03-8
- Johnson, G. y Scholes, K. (2001) Dirección Estratégica, Prentice Hall, Madrid, ESPAÑA.
- Kaplan, RS y Norton, DP (1996) The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action, Harvard Business School Press, Boston, MA, USA.
- Larrinaga, O. V. (2008). La internacionalización de la empresa: el modelo de las diez estrategias. Revista internacional administración y finanzas, 1(1).
- Omaha, K. (2004). La mente del estratega. Ed. Mc Graw-Hill. ISBN: 9788448142315
- Porter, ME (1996) "What is Strategy", Harvard Business Review, Nov/Dec.

- Porter, ME (1980) Competitive Strategy, Free Press, New York, USA.
- Porter, ME (1985) Competitive Advantage, Free Press, New York, USA.

10. UNIDAD DE ORIENTACIÓN EDUCATIVA, DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

Desde la Unidad de Orientación Educativa, Diversidad e Inclusión (ODI) ofrecemos acompañamiento a nuestros estudiantes a lo largo de su vida universitaria para ayudarles a alcanzar sus logros académicos. Otros de los pilares de nuestra actuación son la inclusión del estudiante con necesidades específicas de apoyo educativo, la accesibilidad universal en los distintos campus de la universidad y la equiparación de oportunidades.

Desde esta Unidad se ofrece a los estudiantes:

1. Acompañamiento y seguimiento mediante la realización de asesorías y planes personalizados a estudiantes que necesitan mejorar su rendimiento académico.
2. En materia de atención a la diversidad, se realizan ajustes curriculares no significativos, es decir, a nivel de metodología y evaluación, en aquellos alumnos con necesidades específicas de apoyo educativo persiguiendo con ello una equidad de oportunidades para todos los estudiantes.
3. Ofrecemos a los estudiantes diferentes recursos formativos extracurriculares para desarrollar diversas competencias que les enriquecerán en su desarrollo personal y profesional.
4. Orientación vocacional mediante la dotación de herramientas y asesorías a estudiantes con dudas vocacionales o que creen que se han equivocado en la elección de la titulación

Los estudiantes que necesiten apoyo educativo pueden escribirnos a:

orientacioneducativa@universidadeuropea.es

11. ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

¡Tú opinión importa! La Universidad Europea te anima a participar en las encuestas de satisfacción para detectar puntos fuertes y áreas de mejora sobre el profesorado, la titulación y el proceso de enseñanza aprendizaje. Las encuestas estarán disponibles en el espacio de encuestas de tu campus virtual o a través de tu correo electrónico. Tu valoración es necesaria para mejorar la calidad de la titulación.

Muchas gracias por tu participación.