Universidad Zaragoza

Curso : 2020/21

27329 - Política de la empresa

Información del Plan Docente

Año académico: 2020/21
Asignatura: 27329 - Política de la empresa
Centro académico: 109 - Facultad de Economía y Empresa
228 - Facultad de Empresa y Gestión Pública
301 - Facultad de Ciencias Sociales y Humanas
Titulación: 448 - Graduado en Administración y Dirección de Empresas
458 - Graduado en Administración y Dirección de Empresas
454 - Graduado en Administración y Dirección de Empresas
Créditos: 6.0
Curso: 3
Periodo de impartición: 448 - Segundo semestre
454 - Segundo semestre
458 - Segundo semestre
Clase de asignatura: Obligatoria
Materia: ---

1.Información Básica

1.1.Objetivos de la asignatura

Con la asignatura Política de Empresa se amplía la perspectiva del análisis en el diseño de la estrategia, reconociendo expresamente su carácter dinámico, lo que exige un replanteamiento continuo de la estrategia teniendo en cuenta la actuación de los rivales y la evolución del entorno. En concreto, el objetivo de la asignatura es buscar una explicación sólida a la pregunta de ¿por qué algunas empresas obtienen resultados superiores a sus competidores y consiguen ventajas competitivas sostenidas en el tiempo? La finalidad última es transmitir la importancia de adaptar continuamente la estrategia para conservar las posibles ventajas competitivas, reconociendo la capacidad de la empresa para influir en los cambios que continuamente tienen lugar en el entorno, sin olvidar la amenaza que suponen los rivales o los entrantes potenciales dentro de un sector determinado.

Estos planteamientos y objetivos están alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la agenda 2030 y determinadas metas concretas (https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/), contribuyendo en cierta medida a su logro:

- OBJETIVO 04: EDUCACIÓN DE CALIDAD. META 04.4: De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento
- OBJETIVO 08: TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO. META 08.2: Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

1.2.Contexto y sentido de la asignatura en la titulación

La asignatura Política de Empresa se imparte en el segundo semestre del tercer curso del Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE). Esta disciplina es continuación de la asignatura Dirección Estratégica. El objetivo general es profundizar en el estudio de la gestión empresarial desde un punto de vista globalizador, integrando conocimientos básicos adquiridos por el alumno en la asignatura ?Fundamentos de Administración y Dirección de Empresas?, impartida en el primer curso de dicho Grado, y en la asignatura ?Organización y Gestión Interna?, impartida en el segundo curso del mismo Grado. Los conocimientos y competencias adquiridos por los alumnos en estas dos últimas asignaturas constituyen el punto de partida de las restantes asignaturas incluidas en el módulo de Fundamentos, Estrategias y Recursos de la Empresa (Dirección Estratégica, Política de Empresa, Dirección de Recursos Humanos, Dirección de la Producción).

Con la asignatura Dirección Estratégica el alumno adquiere conocimientos que le permiten comprender la naturaleza y razón de ser del análisis estratégico y conocer los conceptos, herramientas y métodos que ayudan a pensar de forma estratégica a los responsables de diseñar la estrategia de la empresa. Los conocimientos y competencias adquiridos en esta asignatura contribuyen al asentamiento en el estudiante de una sólida base que facilita y enriquece la comprensión de la asignatura Política de Empresa, cuyo objetivo es hacer comprender al alumno la importancia de adaptar continuamente la estrategia para conservar las posibles ventajas competitivas, reconociendo la capacidad de la empresa para influir en los cambios que continuamente tienen lugar en el entorno.

1.3.Recomendaciones para cursar la asignatura

El objetivo general de la asignatura Política de Empresa es profundizar en el estudio del Análisis Estratégico de las

empresas. La asignatura es continuación de la asignatura Dirección Estratégica y se apoya en gran medida en los conceptos básicos y métodos de análisis expuestos en ella, por lo que para un buen aprovechamiento de los contenidos se recomienda que los estudiantes tengan un conocimiento profundo de los contenidos de Dirección Estratégica.

Se recomienda al alumno la adopción de una actitud activa en la asignatura: asistencia regular a las clases teóricas y prácticas, realización de las prácticas propuestas, dedicación y estudio individual, y aprovechamiento de las tutorías.

2.Competencias y resultados de aprendizaje

2.1.Competencias

Competencias específicas:

1. Dirigir, gestionar y administrar empresas y organizaciones.
2. Conocer el funcionamiento de cualquiera de las áreas funcionales de una empresa u organización y desempeñar con soltura cualquier labor de gestión en ellas encomendada.
3. Valorar la situación y la evolución previsible de empresas y organizaciones, tomar decisiones y extraer el conocimiento relevante.
4. Elaborar y redactar proyectos de gestión global de empresas y organizaciones.
5. Emitir informes de asesoramiento sobre situaciones concretas de mercados, sectores, organizaciones, empresas y sus áreas funcionales.
6. Comprender y aplicar criterios profesionales y rigor científico a la resolución de los problemas económicos, empresariales y organizacionales.

Competencias transversales:

1. Capacidad para resolución de problemas.
2. Capacidad de Organización y Planificación.
3. Habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas.
4. Capacidad para tomar decisiones.
5. Motivación por la calidad y la excelencia.
6. Capacidad de adaptación a nuevas situaciones.
7. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.

2.2.Resultados de aprendizaje

Cursando y superando la asignatura, el alumnado será capaz de:

- Caracterizar y analizar el posicionamiento estratégico de una empresa dentro de la industria mediante el uso de conceptos económicos simples para identificar las condiciones necesarias para la ventaja competitiva en un mercado.
- Comprender el concepto de ventaja competitiva y su vínculo con la creación de valor que, a su vez, se configura por la forma en que las empresas se posicionan para competir en una industria.
- Interpretar la lógica económica y organizativa de dos amplios enfoques alternativos para el posicionamiento: liderazgo en costos y diferenciación; así como sus implicaciones en las estrategias de ?*targeting*? de enfoque amplio y enfoque reducido (concentración).
- Aplicar el conjunto de herramientas y técnicas que permiten analizar y evaluar el posicionamiento de la empresa en costes y/o diferenciación con respecto a sus rivales.
- Ser conscientes de las amenazas a la sostenibilidad de los beneficios y aprender cómo las empresas pueden protegerse contra estas amenazas.
- Comprender el doble efecto de la innovación en la economía, siendo una amenaza a largo plazo de la rentabilidad de empresas exitosas y de industrias completas, a la vez que una fuente de generación de nuevas empresas e industrias y origen de nuevas fuentes de ventaja competitiva.
- Aprender los conceptos básicos del análisis competitivo, como son la identificación del competidor, la definición del mercado y las cuatro formas diferentes en las que las empresas compiten: competencia perfecta, monopolio, competencia monopolística y oligopolio.
- Entender por qué las empresas compiten como lo hacen y concebir la competencia en precios como un proceso dinámico: las decisiones que una empresa toma en un momento dado afectan a como los competidores, y la propia empresa, se comportarán en el futuro.

2.3.Importancia de los resultados de aprendizaje

La Dirección General de la empresa es la responsable directa de la elección de la estrategia y el objetivo del curso es ayudar a delimitar y resolver los problemas de esa elección. La estrategia tiene cada vez más importancia para las empresas, dado lo incierto e imprevisible del entorno en el que éstas desarrollan su actividad. En estas circunstancias, una

adecuada identificación y formulación de la misma constituye un reto de gran importancia por su implicación en la supervivencia y prosperidad de las organizaciones.

La empresa que pretenda garantizar una buena posición en el mercado, manteniendo una tasa de rentabilidad apropiada a largo plazo, necesita alcanzar un conocimiento profundo de las características y estructura de los mercados en los que opera, así como de las fuerzas que determinan el grado de rivalidad existente en dichos mercados. Este conocimiento de los mercados debe combinarse con un buen diagnóstico de las propias fortalezas y debilidades de la empresa, con el objeto de asegurar una sincronía o encaje óptimo entre los mercados en los que se compite y los recursos y capacidades de los que se dispone. Mediante esta combinación, es posible conseguir un buen posicionamiento en el mercado.

3.Evaluación

3.1.Tipo de pruebas y su valor sobre la nota final y criterios de evaluación para cada prueba

El estudiante deberá demostrar que ha logrado los resultados de aprendizaje mediante las actividades de evaluación que se detallan a continuación.

El sistema de evaluación de la asignatura es GLOBAL y se desarrolla a través de los siguientes procedimientos o actividades:

- Realización, en la fecha aprobada por el centro correspondiente dentro del periodo establecido a tal efecto en el calendario académico, de un examen final escrito, de carácter teórico-práctico (que combina preguntas de test, con preguntas abiertas de reflexión y realización de ejercicios prácticos), en el que el alumno deberá demostrar su conocimiento acerca de los conceptos analizados en clase, así como la interrelación entre ellos.
- Participación activa en las discusiones planteadas en las clases prácticas, así como la entrega, al comienzo de la clase práctica, de los trabajos o ejercicios previamente asignados por los profesores. Estas clases prácticas se destinarán tanto a la realización de los ejercicios relacionados con los diferentes temas del programa, como a la exposición y discusión de las lecturas recomendadas.
- Realización de un análisis pormenorizado de una determinada empresa, en el que se apliquen los conceptos adquiridos a lo largo del curso y que permita, a su vez, analizar el posicionamiento de la empresa en el mercado y alcanzar un conocimiento del grado de rivalidad existente en la industria o sector al que pertenece ésta. Estos trabajos se realizarán, preferiblemente, en grupos de dos o tres personas. Los alumnos que opten por esta vía deberán recibir el visto bueno por parte del profesor acerca de la empresa seleccionada y presentar, en la fecha indicada en el anillo digital docente, una propuesta preliminar en la que se acoten los objetivos y el tipo de análisis a realizar.

Criterios de Valoración:

El alumno podrá superar la asignatura en cualquiera de las dos convocatorias establecidas. En ambas, cuando el alumno opte por aprovechar el trabajo realizado a lo largo del curso, podrá elegir entre presentarse a un examen global de la misma, (en cuyo caso, la calificación obtenida en este examen, hasta un máximo de 10 puntos, representará el cien por cien de la nota) o combinarlo con las calificaciones obtenidas a lo largo del curso. En este último caso, la calificación de la asignatura se distribuye del siguiente modo:

Participación en las clases prácticas y entrega de los ejercicios y trabajos propuestos (10% de la calificación). En caso de optar por esta vía, el alumno deberá entregar en la fecha señalada todos los ejercicios y casos que se planteen a lo largo del curso. Para poder obtener dicha calificación será necesario que se realicen todos los ejercicios de manera argumentada. El estudiante que no alcance los mínimos exigidos en las pruebas de evaluación continua, no podrá continuar por este procedimiento de evaluación.

Análisis pormenorizado de una empresa, 25% de la calificación.

Examen global de la asignatura, en el que es necesario obtener una puntuación mínima de 4 puntos (sobre 10 puntos), 65% de la calificación. El estudiante que no alcance los mínimos exigidos en las pruebas de evaluación continua, no podrá continuar por este procedimiento de evaluación.

En cualquier caso, la puntuación final será la mayor entre la obtenida en el examen global y la obtenida considerando la participación y entrega de ejercicios y trabajos.

Cuando el alumno opte por el procedimiento de evaluación mediante un examen global, éste contendrá dos partes, distribuyéndose la calificación de la asignatura del siguiente modo:

El examen global de la asignatura: 65% de la calificación.

Una prueba adicional sobre los conocimientos adquiridos en la asignatura, tanto en las clases teóricas como a través de las lecturas recomendadas, que podrá realizarse mediante examen oral: 35% de la calificación.

Está previsto que todas las pruebas se realicen de manera presencial pero si las circunstancias sanitarias lo requieren, se realizarán de manera semipresencial u online. En el caso de evaluación online, es importante destacar que, en cualquier prueba, el estudiante podrá ser grabado, pudiendo éste ejercer sus derechos por el procedimiento indicado en: https://protecciondatos.unizar.es/sites/protecciondatos.unizar.es/files/users/lopd/gdocencia_reducida.pdf

Se utilizará el software necesario para comprobar la originalidad de las actividades realizadas. La detección de plagio o de copia en una actividad implicará la calificación de 0 puntos en la misma

4.Metodología, actividades de aprendizaje, programa y recursos

4.1.Presentación metodológica general

El proceso de aprendizaje que se ha diseñado para esta asignatura se basa en la utilización de diferentes métodos docentes. Se trata de seleccionar aquellos métodos que mejor contribuyan a la consecución de los objetivos, es decir, aquellos que permitan desarrollar habilidades y competencias de los estudiantes universitarios, en orden a conseguir una capacidad de abstracción y razonamiento crítico que favorezca un pensamiento sistemático pero flexible y con capacidad de adaptación.

Para el desarrollo de las clases teóricas se utilizará fundamentalmente la lección magistral activa y las clases abiertas, aunque también se fomentará el trabajo autónomo del estudiante a partir de las recomendaciones y la orientación básica del profesor. En el desarrollo de las clases prácticas se fomentará el uso de métodos docentes que busquen una mayor implicación y participación del alumno en el proceso de enseñanza-aprendizaje. En cualquier caso se tratará de favorecer la interacción tanto entre el profesor y el estudiante como entre los propios estudiantes. Los métodos que se usarán para permitir esa interacción son, entre otros: resolución de ejercicios, realización trabajos prácticos, resolución de casos, lectura de revistas y prensa especializada y seminarios; así como la metodología "Aprendizaje-Servicio".

4.2.Actividades de aprendizaje

- Clases Teóricas: Se hará uso de la lección magistral activa, fundamentalmente para presentar los contenidos teóricos de la asignatura.
- Clases Prácticas: Son el complemento adecuado a las clases teóricas. Ofrecen al alumno la posibilidad de aplicación de las principales técnicas resolutivas desarrolladas en los temas del programa y están basadas en ejemplos que ilustran la realidad de los problemas teóricamente planteados. En concreto, el desarrollo de las clases prácticas se basará en la resolución de ejercicios, trabajos prácticos, resolución de casos, así como en el análisis y discusión de lecturas en clase. Para el desarrollo de estas clases el grupo se desdobla, lo que facilita un mejor seguimiento del proceso de aprendizaje de los estudiantes y una mayor participación de éstos en clase.
- Docencia Individualizada a través de las Tutorías: Permiten la aclaración de las dudas que pueda tener el alumno y posibilitan un diálogo más pormenorizado sobre los distintos aspectos de la asignatura. Mejora, pues, la tarea de orientación y asesoramiento del profesor, constituyendo un medio eficaz para la individualización de la enseñanza, personalizando así el mensaje educativo inicialmente homogéneo.

El calendario y la programación de las sesiones teóricas y prácticas se comunican a los estudiantes en la primera sesión de clase en la que se presenta la asignatura. En concreto, en esta primera sesión, se les comenta la metodología docente a emplear en las clases teóricas y prácticas y se realiza una breve introducción a los contenidos que van a tratarse en los distintos temas que componen el programa.

Actividades Formativas y de Evaluación	Distribución	Horas /ECTS
Seminarios, Tutorías Trabajo Personal		90h / 3,6 ECTS
Clases Teóricas	Sesiones de 2h semanales	30h / 1,2 ECTS
Clases Prácticas	Sesiones de 2h semanales (en grupos desdoblados)	30h / 1,2 ECTS

Nota: los cálculos se han realizado considerando 15 semanas.

En principio, la metodología de impartición de la docencia está previsto que pivote alrededor de clases presenciales. No obstante, si fuese necesario por razones sanitarias, las clases presenciales podrán impartirse de forma semipresencial u online.

4.3.Programa

PARTE I: ASPECTOS DINÁMICOS EN LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS: POSICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA EN EL MERCADO

TEMA 1: POSICIÓN ESTRATÉGICA PARA LA VENTAJA COMPETITIVA

1.1 Introducción

1.2 Ventaja competitiva y creación de valor: herramientas

1.3 Posicionamiento estratégico: ventaja en costes y ventaja en valor

1.4 Segmentación sectorial y estrategias de ?*targeting*?

1.5 Segmentación y competencia

TEMA 2: ANALISIS DEL POSICIONAMIENTO EN COSTES Y EN DIFERENCIACIÓN

2.1 Introducción

2.2 Evaluación de la posición en costes de la empresa

2.3 Estimación de los factores de costes

2.4 Análisis de las fuentes de ventaja en diferenciación

2.5 Métodos de estimación de los beneficios percibidos

2.6 Eficiencia, cadena de valor y modelos de negocio

TEMA 3: SOSTENER LA VENTAJA COMPETITIVA

3.1 Introducción

3.2 Dificultad en la sostenibilidad de la ventaja competitiva

3.3 Evidencia empírica: la persistencia de rentabilidad

3.4 Ventaja competitiva sostenible: la teoría de los recursos

3.5 Ventaja competitiva sostenible: mecanismos de aislamiento

TEMA 4: ORIGEN DE LA VENTAJA COMPETITIVA

4.1 Introducción.

4.2 El papel del empresario en la economía. Destrucción creativa. Tecnologías disruptivas

4.3 Incentivos a la innovación

4.4 Competencia en innovación

4.5 El enfoque de las capacidades dinámicas

4.6 Mercado de las ideas, estrategias analíticas vs emergentes y metodología *Lean Start-up*

PARTE II: ASPECTOS DINÁMICOS EN LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS: MERCADO Y DINÁMICA COMPETITIVA

TEMA 5: RIVALIDAD Y RESULTADOS EN LA INDUSTRIA

5.1 Introducción

5.2 Análisis de la competencia: estructura, conducta y resultados

5.3 Teoría estática del oligopolio y los acuerdos de colusión: horizonte temporal finito

5.4 Teoría dinámica del oligopolio y los acuerdos de colusión: horizonte temporal indefinido

5.5 Factores estructurales que facilitan o dificultan la viabilidad de los acuerdos de colusión

5.6 Conductas de las empresas que favorecen los acuerdos de colusión

4.4.Planificación de las actividades de aprendizaje y calendario de fechas clave

El calendario de sesiones presenciales teóricas y prácticas de la asignatura se hará público en la Web del Centro. Las fechas de entrega de trabajos, evaluaciones y otras actividades serán comunicadas por el profesorado de la asignatura a través del Anillo Digital Docente de la Universidad de Zaragoza.

Las actividades y fechas clave se comunicarán a través del anillo digital docente al comenzar el periodo lectivo, especialmente mediante la plataforma Moodle. Las fechas oficiales de las pruebas globales son las que marca el calendario de cada Centro que imparte la asignatura, y podrán consultarse también en sus páginas Web.

El anillo digital (Moodle) contendrá, a disposición del alumno, la información y materiales necesarios para realizar las distintas actividades y cursar asignatura. Si fuese necesario, como consecuencia de las decisiones por razones sanitarias de cursar las actividades docentes de forma semipresencial u online, se publicarán otras informaciones como las convocatorias de examen e instrucciones específicas para su desarrollo.

4.5.Bibliografía y recursos recomendados