

MÁSTER EN ECONOMÍA, FINANZAS Y COMPUTACIÓN • 2016-2017

1. DATOS BÁSICOS DE LA ASIGNATURA

ASIGNATURA ESPAÑOL)		DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y HERRAMIENTAS VISUALES PARA LA TOMA DE DECISIONES			
SUBJECT		STRATEGIC MANAGEMENT AND VISUAL TOOLS FOR DECISION MAKING			
CÓDIGO	1150218	AÑO DE PLAN DE ESTUDIOS		2015	
TIPO	OBLIGATORIO	OPTATIVO	X		
MÓDULO		Administración de Empresas			
SEMESTRE		2º			
Créditos totales (ECTS)	3,0	TEORÍA (80%)	21.6	PRÁCTICAS (20%)	5.4

HORARIO DE CLASES (9:30-13:30 jueves 16.30-20.30 viernes) Aula 7

GRUPO	FECHA	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
SESIÓN 1	4/5/2017				x	
SESIÓN 2	5/5/2017					x
SESIÓN 3	11/5/2017				x	
SESIÓN 4	12/5/2017					x
SESIÓN 5	18/5/2017				x	
SESIÓN 6	19/5/2017					x

2. DOCENTES

RESPONSABLE DE LA ASIGNATURA

NOMBRE	DR. ALFONSO VARGAS SÁNCHEZ				
UNIVERSIDAD	HUELVA				
DEPARTAMENTO	DIRECCIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING				
ÁREA DE CONOCIMIENTO	ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS				
Nº DESPACHO	41, 2ª planta	UBICACIÓN	FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y TURISMO		
CORREO ELECTRÓNICO	vargas@uhu.es		TELÉFONO	(+34) 959217845	
URL WEB	http://www.uhu.es/alfonso_vargas/		CAMPUS VIRTUAL	Moodle	

HORARIO DE TUTORÍAS (*)

La celebración de las tutorías se comunicará a los alumnos a través de la plataforma virtual de la asignatura. Se puede hacer uso de las tutorías asincrónicas a través de la plataforma y el correo electrónico. Para concertar citas presenciales, utilice el buzón de la asignatura con indicación de fecha y hora preferida.

NOMBRE					
DEPARTAMENTO					
Nº DESPACHO					
URL WEB			TELÉFONO		

HORARIO DE TUTORÍAS (*)

NOMBRE					
DEPARTAMENTO					
Nº DESPACHO					
URL WEB			TELÉFONO		

3. DESCRIPTOR

ESPAÑOL	La dirección estratégica: fundamentos. Megatendencias de cambio en el mundo de los negocios. Paradigmas dominantes: hacia una nueva teoría estratégica. El proceso estratégico: implantación y control. El Cuadro de Mando Integral: elementos y funcionamiento. La creación de Dashboards como herramienta para la toma de decisiones:
---------	---

	aplicaciones a organizaciones privadas y públicas.
ENGLISH	Strategic management: fundamentals. Megatrends of change in the business world. Dominant paradigms: towards a new strategic theory. The strategic process: implementation and control. The Balanced Scorecard: elements and action. Creating Dashboards as a tool for decision making: applications to private and public organizations.

4. SITUACIÓN

PRERREQUISITOS

Ninguno.

CONTEXTO DENTRO DE LA TITULACIÓN

Esta asignatura proporciona el marco adecuado de referencia para entender la administración de empresas desde una perspectiva de alta dirección, con las connotaciones de complejidad e incluso caos que marcan el devenir económico-empresarial del siglo XXI. Es por ello que se prestará especial atención a la reflexión acerca del futuro de los negocios y a herramientas que permitan operacionalizar la implantación y control de planes estratégicos.

RECOMENDACIONES

La tónica general del curso será priorizar los conceptos clave y su aplicación práctica, aunque sin olvidar sus fundamentos teóricos. Sería recomendable, aunque no imprescindible, tener conocimientos previos de análisis estratégico.

5. COMPETENCIAS

COMPETENCIAS

Al finalizar el curso, el alumno deberá ser capaz de:

- Distinguir las diferentes fases del proceso estratégico y sus interrelaciones (no sólo secuenciales, sino sobre todo dinámicas).
- Conocer las principales tendencias que están redefiniendo el mundo de los negocios, así como sus consecuencias desde la perspectiva de la alta dirección.
- Conocer los paradigmas dominantes que han marcado la evolución de la dirección estratégica y el estado de la llamada Nueva Teoría Estratégica.
- Ser capaz de entender la estrategia que da soporte a un cuadro de mando integral.
- Redactar un informe sobre el grado de cumplimiento de un plan estratégico, con base en objetivos, indicadores, metas y acciones, con sus eventuales desviaciones y propuestas de mejora si se consideraran necesarias.
- Capacidad para trabajar en equipo (colaboración, consenso, negociación, resolución de conflictos y respecto a las opiniones de los demás).
- Habilidad para argumentar y expresarse de forma coherente e inteligible, tanto por escrito, como en las presentaciones en público.
- Desarrollo de una capacidad crítica que permita juicios argumentados y su defensa con rigor ante los propios trabajos y frente a los de los compañeros.
- Promover el desarrollo de actitudes y valores científicos que permitan un comportamiento ético en el desarrollo de su actividad profesional, más allá de juicios de valor y creencias generalizadas, sin fundamento económico.
- Capacidad de análisis y síntesis.
- Capacidad de aplicar conocimientos teóricos a un problema práctico.
- Capacidad para construir un texto escrito comprensible, organizado, bien documentado e ilustrado.
- Capacidad para presentar la información (análisis, estudios, informes...) ante un auditorio especializado (futuros clientes, proveedores, directivos...).

6. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA

- Entender las megatendencias de cambio en el ámbito de los negocios y sus efectos.
- Comprender el proceso estratégico en las organizaciones y sus elementos determinantes.
- Saber por qué la capacidad de strategizar es importante, así como la manera de enfocarla hoy.
- Crear un Cuadro de Mando Integral a partir de una estrategia previamente definida.
- Seleccionar los indicadores más adecuados para la configuración de un dashboard operativo.
- Entender las diferencias que el carácter privado o público de la organización imprime en la configuración de estas herramientas, así como en las respectivas estrategias que le dan soporte.

7. ACTIVIDADES FORMATIVAS, METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE Y SU RELACIÓN CON COMPETENCIAS QUE DEBE ADQUIRIR EL ESTUDIANTE

Metodología	Actividad	Descripción	Horas
Clases presenciales	Clases teóricas	Clases teóricas. Fundamentos y planteamientos teóricos	27
	Clases prácticas	Problemas y casos prácticos: planteamiento y resolución de problemas concretos relacionados con la materia	
		Laboratorio: desarrollo de habilidades de tecnología de la información y manejo de software específico de cada materia/asignatura	
Evaluación	Realización de exámenes parciales y finales, escritos u orales		
Trabajo autónomo tutelado	Preparación de trabajos teórico-práctico individuales (prácticas planteadas y trabajo de curso)	Documentación Lectura Empleo de tecnologías de la información Resolución de problemas y preparación de casos	43
	Estudio y preparación de contenidos	Contenidos teóricos (conceptos y fundamentos) y prácticos de la materia	
	Lectura/s complementaria/s	Uso de manuales, monografías y artículos (científicos, didácticos y divulgativos)	
	Actividades Académicas	Temas no explicados en las clases teóricas, que desarrolla de	

	Dirigidas	forma autónoma el alumnado	
Tutorías	Individuales	Presenciales o no (Campus Virtual; correo electrónico).	5

Todo el material oportuno para el seguimiento de las clases teóricas y prácticas estará disponible en la plataforma de teleformación Moodle (<http://moodle.uhu.es/contenidos/login/index.php>) Para las clases teóricas, los recursos que se utilizarán son la pizarra (tradicional y en su versión electrónica), las proyecciones de presentaciones con la ayuda del ordenador y material suplementario suministrado por el profesorado (fotocopias, archivos electrónicos, etc.). En las clases prácticas se aplicarán los contenidos abordados en las clases teóricas, se hará hincapié en los mecanismos de resolución, sus limitaciones y ventajas, así como un análisis crítico de los resultados alcanzados. Estas clases prácticas serán interactivas y la participación del/la alumno/a será tenida en cuenta a la hora de valorar su adaptación al grado de aprendizaje.

8. BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS CONTENIDOS

Módulo I: INTRODUCCIÓN

- La dirección estratégica: fundamentos.
- Megatendencias de cambio en el mundo de los negocios.

Módulo II: LA ESTRATEGIA EN EL SIGLO XXI

- Aproximaciones dominantes: hacia una nueva teoría estratégica.
- El proceso estratégico.

Módulo III: HERRAMIENTAS VISUALES PARA EL CONTROL ESTRATÉGICO

- El Cuadro de Mando Integral: elementos y funcionamiento.
- La creación de Dashboards como herramienta para la toma de decisiones: aplicaciones a organizaciones privadas y públicas.

9. BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- Kaplan, R.S.; Norton, D.P. (2000). *Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral: para implantar y gestionar su estrategia*. Barcelona: Gestión 2000.
- Kaplan, R.S.; Norton, D.P. (2002). *El Cuadro de Mando Integral = The Balanced Scorecard*. Barcelona: Gestión 2000.
- Kaplan, R.S.; Norton, D.P. (2004). *Mapas estratégicos: convirtiendo activos intangibles en resultados tangibles*. Barcelona: Gestión 2000.
- Mintzberg, H.; Quinn, J.B.; Ghoshal, S. (2002). *El proceso estratégico*. Madrid: Prentice Hall.
- Mintzberg, H. (2007). *Tracking strategies: toward a general theory*. Oxford: Oxford University Press.
- Pérez, R.A.; Massoni, S. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia: el cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. Barcelona: Ariel.
- Pérez, R.A.; Sanfeliu, I. (coord.) (2011). *La complejidad de lo social, la trama de la vida: nivel de integración social*. Colección Viaje a la complejidad (4). Madrid: Biblioteca Nueva.
- Talwar, R. (Series Curator and Editor); Wells, S.; Koury, A.; Rizzoli, A. (Co-Editors) (2015). *The Future of Business*. Fast Future Publishing Ltd. (Ebook).
- Vargas, A. (2004). *Dirección Estratégica. Fundamentos teóricos y científicos*. Huelva: Universidad de Huelva.
- Vargas, A. (2014). *Una Nueva Teoría de la Estrategia para el Siglo XXI*. Huelva: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Huelva.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- Acedo, F.J.; Barroso, C.; Casillas, J.C.; Galán, J.L. (2001). Dominant approaches in the field of management. *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 9, 4, 327-353.
- Acedo, F.J.; Barroso, C.; Galán, J.L. (2006). The resource-based theory: dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, Vol. 27, 7, 621-636.
- Bueno, E.; Morcillo, P.; Salmador, M.P. (2005). *Dirección estratégica: nuevas perspectivas teóricas*. Madrid: Pirámide.
- Horvath & Partners (2003). *Dominar el cuadro de mando integral: manual práctico basado en más de 100 experiencias*. Barcelona: Gestión 2000.
- Hoskisson, R.E.; Hitt, M.A.; Wan, W.P. & Yiu, D. (1999). Theory and research in strategic management: Swings of a pendulum. *Journal of Management*, Vol. 25, 3, 417-456.
- Martínez, D. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mintzberg, H.; Ahlstrand, B.; Lampel, J. (1999). *Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla de management estratégico*. Buenos Aires: Granica.
- Muñiz, L.; Montfort, E. (2005). *Aplicación práctica del cuadro de mando integral: casos prácticos, ejercicios y cuestionarios de evaluación*. Barcelona: Gestión 2000.
- Navas, J.E.; Guerras, L.A. (2012). *Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*. Pamplona: Civitas.

-Ronda, G.A.; Guerras, L.A. (2012). Dynamics of the evolution of the strategy concept 1962–2008: a co-word analysis. *Strategic Management Journal*, Vol. 33, 2, 162–188.

10. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Técnica empleada	Descripción	Criterio	Valor sobre el total de la nota
Pruebas objetivas	Prueba individual teórico-práctica, en la que se evaluará la adquisición conocimientos teórico-prácticos y metodológicos y diferentes técnicas de evaluación continua	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de resolución de problemas y de aplicación de los contenidos teóricos a la práctica. • Grado de desarrollo de las capacidades de análisis y síntesis. • Grado de conocimiento, comprensión e información. • Capacidad de interrelacionar teorías, modelos, conceptos. • Utilización adecuada de los conceptos para justificar las decisiones. • Coherencia del ejercicio. • Ausencia de errores. Concreción y exactitud de las respuestas. • Nivel de estudio. 	100%

La evaluación de la asignatura resultará de sumar la nota de la prueba objetiva y la puntuación obtenida en el portfolio entregado por el alumno.

Los criterios de evaluación y calificación serán los que marca la normativa de exámenes y evaluaciones de la Universidad de Huelva, valorándose la capacidad de comprensión y relación, la capacidad de síntesis, la actitud crítica, la capacidad y profundidad de análisis y aplicación de los modelos, la originalidad, la relación entre conceptos teóricos y aplicaciones y la utilización de las fórmulas y modelos adecuados en los ejercicios numéricos.

Las calificaciones correspondientes a participación, prácticas y trabajo en grupo se conservarán de cara a la nota final en la convocatoria extraordinaria.

El conjunto de las actividades de evaluación estará sujeto a la Normativa de Evaluación para las Titulaciones de Grado y Máster Oficial de la Universidad de Huelva (Modificada por Consejo de Gobierno de 29 de julio de 2016): http://www.uhu.es/sec.general/Normativa/Texto_Normativa/evaluacion_titulaciones_grado_master.pdf

MEDIDAS PREVISTAS PARA RESPONDER A NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES

Se adoptarán, las medidas adecuadas a cada caso para que aquellos alumnos que presenten necesidades especiales puedan adquirir los conocimientos y capacidades necesarias para la superación de la materia.

D) ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO DURANTE EL CURSO

11. NÚMERO DE HORAS DE TRABAJO DEL ESTUDIANTE

Nº de Horas: 75 (3 créditos ECTS)

- Presencialidad total: 63 horas (Clases+Tutorías+Evaluación)
 - Clases: 27 horas
 - o Clases Teóricas: 21.6
 - o Clases prácticas: 5.4
 - Tutorías Especializadas (presenciales o virtuales):
 - Individuales: como medida indicativa el alumno debería invertir al menos diez horas en asistir a las tutorías del profesorado en el horario indicado o mediante consultas a través del correo electrónico: 5 horas
 - Realización de Exámenes: 9 horas
- Realización de problemas: 27 horas
- Sin presencia del profesor: el alumno debería invertir 30 horas en la resolución de los problem set propuestos.
- Otro Trabajo Personal Autónomo:
 - Horas de estudio: 50 horas

E) TEMARIO DESARROLLADO

Módulo I: INTRODUCCIÓN

Tema 1: La dirección estratégica: fundamentos.

- 1.1.-La administración de empresas: evolución de los sistemas de dirección.
- 1.2.-La dirección estratégica: fundamentos teóricos y científicos.
- 1.3.-La estrategia en un contexto de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad.
- 1.4.-Conclusiones.

Tema 2: Megatendencias de cambio en el mundo de los negocios.

- 2.1.-Visiones del futuro. ¿Cuáles son los cambios globales en el horizonte?
- 2.2.-El orden global del mañana. ¿Cuáles son las transformaciones políticas y económicas emergentes que podrían remodelar el

entorno de la sociedad y los negocios?

2.3.-El paisaje social emergente. ¿En qué nos estamos convirtiendo y cómo vamos a vivir?

2.4.-Tecnologías sociales. ¿Cómo las tecnologías del mañana impregnarán nuestra vida cotidiana?

2.5.-Desarrollos disruptivos. ¿Cómo las nuevas tecnologías harán posible la innovación empresarial?

2.6.-Sobrevivir y prosperar. ¿Cómo pueden los negocios adaptarse a una realidad que cambia rápidamente? ¿Cuáles son los factores críticos de éxito para las empresas en un mundo en constante evolución?

2.7.-Industrias del futuro. ¿Cómo las viejas industrias podrían cambiar y qué otras nuevas podrían surgir?

2.8.-Abrazando el futuro. ¿Cuáles son las futuras herramientas de prospectiva, métodos y procesos que podremos utilizar para explorar, entender y crear el futuro?

2.9.-Enmarcar el futuro. ¿Cómo deberían las organizaciones mirar hacia el futuro?

2.10.-Conclusiones. Navegando a través de la incertidumbre y una realidad que cambia rápidamente.

Módulo II: LA ESTRATEGIA EN EL SIGLO XXI

Tema 3: Aproximaciones dominantes: hacia una nueva teoría estratégica.

3.1.-De los primeros desarrollos a la visión basada en los recursos y las capacidades.

3.2.-Inconsistencias.

3.3.-Principios de una Nueva Teoría Estratégica en construcción.

3.4.-Conclusiones.

Tema 4: El proceso estratégico.

4.1.-De un modelo secuencial o un modelo dinámico.

4.2.-Escuelas prescriptivas y descriptivas. Enfoque integrador.

4.3.-Implantación de un plan estratégico: bases y barreras.

4.4.-Conclusiones.

Módulo III: HERRAMIENTAS VISUALES PARA EL CONTROL ESTRATÉGICO

Tema 5: El Cuadro de Mando Integral: elementos y funcionamiento.

5.1.-Perspectivas.

5.2.-Mapa estratégico.

5.3.-Indicadores.

5.4.-Crear una organización basada en la estrategia.

5.5.-Conclusiones.

Tema 6: La creación de Dashboards como herramienta para la toma de decisiones: aplicaciones a organizaciones privadas y públicas.

6.1.-Claves para la definición de un Cuadro de Mando integral.

6.2.-Hacer operativa la estrategia de la organización.

6.3.-Dashboards: concepto, tipos, diseño, beneficios.

6.4.-Aplicaciones prácticas.

6.5.-Conclusiones.

F) MECANISMOS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA ASIGNATURA

Cada vez que finalice un módulo del programa se realizarán pruebas diversas para establecer el nivel de captación de competencias y contenidos de la asignatura.