

MÁSTER EN ECONOMÍA, FINANZAS Y COMPUTACIÓN • 2018-2019**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 | 150218 | AÑO DE PLAN DE ESTUDIOS | | 2015 | |
| TIPO | OBLIGATORIO | | OPTATIVO | X | |
| MÓDULO | Administración de Empresas | | | | |
| SEMESTRE | 2º | | | | |
| Créditos totales (ECTS) | 3,0 | TEORÍA (80%) | 18 | PRÁCTICAS (20%) | 4,5 |

HORARIO DE CLASES

| GRUPO | Fecha | Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes |
|----------|------------|------------|--------|-----------|-------------|------------|
| SESIÓN 1 | 04/03/2019 | 9:15-13:15 | | | | |
| SESIÓN 2 | 07/03/2019 | | | | 16:00-20:00 | |
| SESIÓN 3 | 11/03/2019 | 9:15-13:15 | | | | |
| SESIÓN 4 | 14/03/2019 | | | | 16:00-20:00 | |
| SESIÓN 5 | 15/03/2019 | | | | | 9:15-13:15 |
| SESIÓN 6 | 21/03/2019 | | | | 16:00-20:00 | |

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.

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**BÁSICAS Y GENERALES**

CB6. Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.

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.

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

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

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.

TRANSVERSALES

TC1. Gestionar adecuadamente la información adquirida expresando conocimientos avanzados y demostrando, en un contexto de investigación científica y tecnológica o altamente especializado, una comprensión detallada y fundamentada de los aspectos teóricos y prácticos y de la metodología de trabajo en el campo de estudio.

TC2. Dominar el proyecto académico y profesional, habiendo desarrollado la autonomía suficiente para participar en proyectos de investigación y colaboraciones científicas o tecnológicas dentro su ámbito temático, en contextos interdisciplinares y, en su caso, con un alto componente de transferencia del conocimiento

TC3. Desarrollar una actitud y una aptitud de búsqueda permanente de la excelencia en el quehacer académico y en el ejercicio profesional futuro

TC4. Comprometerse con la ética y la responsabilidad social como ciudadano y como profesional, con objeto de saber actuar conforme a los principios de respeto a los derechos fundamentales y de igualdad entre hombres y mujeres y respeto y promoción de los Derechos Humanos, así como los de accesibilidad universal de las personas discapacitadas, de acuerdo con los principios de una cultura de paz, valores democráticos y sensibilización medioambiental.

TC5. Utilizar de manera avanzada las tecnologías de la información y la comunicación, desarrollando, al nivel requerido, las Competencias Informáticas e Informacionales (CI2).

ESPECÍFICAS

- CE1 - Comprender y saber aplicar los métodos de investigación cualitativa comúnmente utilizados en el ámbito de la Economía, la Empresa, las Finanzas y en el de la Comercialización e Investigación de mercados.
- CE4 - Comprender y saber aplicar los métodos de programación y análisis computacional comúnmente utilizados en el ámbito de la investigación en Economía, Empresa, Finanzas y en Comercialización e Investigación de mercados.
- CE6 – Conocer las fuentes y opciones que permite el Big Data en los ámbitos de la Administración de empresas, del marketing, de la economía y de las finanzas.

COMPETENCIA ESPECÍFICA ASOCIADA A LA ESPECIALIDAD

- CEBA4 – Comprender el estado de la cuestión y las líneas de investigación fundamentales en el ámbito de la Dirección Estratégica desde la perspectiva del Big Data.

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.

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...).

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

| Metodología | Actividad | Descripción | Horas |
|---------------------------|-----------------------------|--|-------|
| Actividades presenciales | Clases teóricas | Clases teóricas. Fundamentos y planteamientos teóricos | 25,5 |
| | Clases prácticas | Problemas y casos prácticos: planteamiento y resolución de problemas concretos relacionados con la materia | |
| | Evaluación | Realización de exámenes parciales y finales, escritos u orales | |
| Trabajo autónomo tutelado | Trabajo autónomo individual | Uso de manuales, monografías y artículos (científicos, didácticos y divulgativos) | 46,5 |
| | Trabajo autónomo en grupo | Resolución de problemas y casos prácticos | |
| Tutorías | Individuales | Actividades académicas dirigidas | 3 |
| | | Presenciales o virtuales (Campus Virtual, correo electrónico) | |

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>) 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

-Guerras-Martín, L.A.; Madhok, A.; Montoro-Sánchez, A. (2014). The evolution of strategic management research: Recent trends.

BRQ Business Research Quarterly, Vol. 17, 2, 69-76.

-Halal, W.E. (2015). Business Strategy for the Technology Revolution: Competing at the Edge of Creative Destruction. Journal of the Knowledge Economy, Vol. 6, 1, 31-47.

-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.

-Pérez, R.A. (2018). Estrategar: Vivir la Estrategia. Editorial UNLZ, Universidad Nacional de Lomas de Zamora (Argentina).

-Stacey, R.D.; Mowles, C. (2016). Strategic management and organisational dynamics: the challenge of complexity to ways of thinking about organisations. Harlow, England: Pearson Education.

-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

-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.

-Kaplan, R.S.; Norton, D.P. (2000). Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral. 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.

-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.

-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 | Criterios | Valor sobre el total de la nota |
|--|---|--|---------------------------------|
| Prueba final individual teórico-práctica | <ul style="list-style-type: none"> Evaluación de la adquisición conocimientos teórico-prácticos y metodológicos | <ul style="list-style-type: none"> Grado de capacidad de resolución de problemas y aplicación de los contenidos teóricos a la práctica Grado de desarrollo de la capacidad de síntesis Grado de conocimiento, comprensión e información Ausencia de errores Utilización adecuada de los conceptos Coherencia interna del ejercicio Capacidad de interrelacionar teorías, modelos, conceptos Concreción y exactitud de las respuestas Nivel de estudio | 50% (*) |
| Evaluación continua | <ul style="list-style-type: none"> Valoración del trabajo personal a través de portafolios (ejercicios prácticos realizados, tanto de manera individual como en grupo, así como las presentaciones realizadas) Participación activa | <ul style="list-style-type: none"> Capacidad del alumnado para planificar, desarrollar y presentar un trabajo empírico sobre diferentes facetas de la asignatura Claridad de análisis y exposición de resultados Grado de capacidad en la resolución de problemas | 50% (**) |

El sistema de calificación empleado en la materia está de acuerdo con el establecido en artículo 5 del Real Decreto 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y de validez en todo el territorio nacional: Los resultados obtenidos por el/la alumno/a en cada una de las materias del plan de estudios se calificarán en función de la siguiente escala numérica de 0 a 10, con expresión de un decimal, a la que podrá añadirse su correspondiente calificación cualitativa:

- 0,0 a 4,9: Suspenso (SS)
- 5,0 a 6,9: Aprobado (AP)
- 7,0 a 8,9: Notable (NT)
- 9,0 a 10: Sobresaliente (SB)

La mención "Matrícula de Honor" podrá ser otorgada a alumnos/as que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0. Su número no podrá exceder del 5% de los/las alumnos/as matriculados/as en una materia en el correspondiente curso académico, salvo que el número de alumnos/as

matriculados/as sea inferior a 20, en cuyo caso se podrá conceder una sola "Matrícula de Honor".

El conjunto de las actividades de evaluación estará sujeto al REGLAMENTO DE EVALUACIÓN PARA LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER OFICIAL DE LA UNIVERSIDAD DE HUELVA.

.

(*) El examen final teórico-práctico consistirá en un test con una serie de preguntas que abarcarán el contenido del curso, todas ellas con cuatro alternativas entre las cuales sólo una será correcta. La calificación será proporcional al número de respuestas correctas.

(**) Más de dos ausencias (sobre las seis sesiones previstas) será inhabilitante para poder aplicar la evaluación continua, debiendo realizar en este caso la prueba de "evaluación única final". Para la evaluación continua, la asistencia y participación en las sesiones se ponderará con un 20%; los trabajos realizados, individualmente o en grupo, tendrán una ponderación del 30%.

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. En particular, a aquellos estudiantes en cualquiera de las situaciones descritas en el artículo 8 del REGLAMENTO DE EVALUACIÓN PARA LAS TITULACIONES DE GRADO Y MÁSTER OFICIAL DE LA UNIVERSIDAD DE HUELVA se les permitirá, si así lo solicitan conforme a lo dispuesto en dicho artículo, realizar una "evaluación única final" consistente en un examen final teórico-práctico, presencial y escrito, con preguntas y ejercicios a desarrollar, sobre los contenidos del curso disponibles en la plataforma Moodle. Tendrá lugar en el mismo calendario referido más arriba. La calificación obtenida en este examen (en una escala de 0 a 10) se utilizará como la calificación final en el curso.

D) ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO DURANTE EL CURSO

11. NÚMERO DE HORAS DE TRABAJO DEL ESTUDIANTE

Nº de Horas: 75 (3 créditos ECTS)

- Actividades presenciales: 25,5 horas
 - Clases de aula teóricas: Método expositivo. 18 horas
 - Clases de aula de problemas: Método expositivo. 4,5 horas
 - Sesiones de evaluación: 3 horas
- Trabajo autónomo tutelado: 46,5 horas
 - Trabajo autónomo individual: 36,5 horas
 - Trabajo autónomo en grupo: 10 horas
 - Tutorías docentes: 3 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?
- 2.1.-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.