



DATOS IDENTIFICATIVOS

Planificación Empresarial

Materia	Planificación Empresarial			
Código	V55M075V01204			
Titulación	Máster Universitario en Dirección e Administración de Empresas (MBA)			
Descritores	Creditos ECTS	Sinale	Curso	Cuadrimestre
	6	OP	1	2c

Lingua de impartición

Departamento Departamento da Escola de Negocios Caixanova (Vigo)

Coordinador/a López Navaza, Carlos

Profesorado Estevez Suarez, Gerardo
López Navaza, Carlos
Mariño Garrido, M^a Teresa
Palomero de Páramo, Eugenio Luis
Vázquez Blanco, Santiago

Correo-e clnavaza@yahoo.es

Web <http://www.encaixanova.com>

Descrición xeral Esta asignatura busca aplicar la estrategia a todas las áreas de la empresa, aportando las bases para desarrollar una visión estratégica del negocio. En primer lugar, respecto de la función financiera, aprenderá a utilizar las metodologías financieras considerando su integración en la estrategia de la compañía. En segundo lugar, los alumnos analizarán la aportación a la estrategia empresarial de la estructura humana o profesional, el papel que desempeñan las políticas de recursos humanos, así como la necesaria integración de las personas en el proyecto empresarial. En tercer lugar, visualizar la estructura de la rentabilidad y potencialidad de los clientes, como base de la segmentación estratégica y operativa del negocio. Y por último, agrupar y estructurar todos estos aspectos del negocio en el Balanced Scorecard, para la medición de la Estrategia de la empresa.

Competencias de titulación

Código	
A4	Habilidade para diagnosticar a situación económica e financeira da empresa, así como para planificar e controlar as operacións de investimento e financiamento empresarial.
A5	Habilidade para elaborar o plan de mercadotecnia da compañía.
A6	Habilidade para elaborar o plan de recursos humanos da empresa.
A9	Habilidade para desenvolver as destrezas necesarias para o exercicio dunha dirección efectiva de equipos de persoas.
A10	Habilidade para relacionar as diferentes funcións empresariais e comprender o funcionamento da empresa no seu conxunto, así como as interdependencias funcionais dos distintos departamentos.
A11	Habilidade para diagnosticar a situación estratéxica dunha compañía, así como para deseñar, implantar e controlar plans de acción a longo prazo.
A12	Habilidade para elaborar un plan de negocio integral e defendelo ante profesionais da empresa.
A13	Habilidade para poñer en práctica os coñecementos adquiridos nas materias fundamentais.
B1	O alumno debe adquirir coñecementos actualizados das distintas áreas da empresa.
B2	O alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática a información relevante da empresa, o seu contexto e como aplicala a situacións complexas, tendo en conta como afecta a outros departamentos.
B3	O alumno debe dominar as técnicas suficientes que lle permitan obter e analizar información, avaliar a súa relevancia e validez, sintetizala e adaptala ao contexto.
B4	O alumno debe ser capaz de tratar situacións complexas e impredecibles de forma sistemática e creativa, con xuízo crítico, con información incompleta, asumindo riscos, tomando decisións e comunicándoas a calquera tipo de audiencia.

B5	O alumno debe ser capaz de desenvolver habilidades de aprendizaxe que lle permitan continuar estudando dun modo que haberá de ser en gran medida autodirigido ou autónomo.
B7	O alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma na planificación e implementación de ideas e na toma de decisións.

Competencias de materia

Resultados previstos na materia	Tipoloxía	Resultados de Formación e Aprendizaxe
(*)Capacidad para desenvolver una visión estratéxica do negocio	saber facer	A10 A11 A12 A13 B1 B4 B5
(*)Capacidad para diagnosticar a situación estratéxica da empresa e modificar o deseño estratéxico	saber facer	A10 A11 A12 A13 B1 B2 B3 B4 B5
(*)Capacidad para desenvolver estratexias de creación de novos negocios	saber facer	A10 A11 A12 A13 B1 B2 B3 B4 B5 B7
(*)Capacidad para utilizar as metodoloxías financeiras considerando a súa integración na estratexia da compañía	saber facer	A4 A11 A13 B1 B4 B7
(*)Capacidad para deseñar un plan de xestión integral dos Recursos Humanos na Organización	saber facer	A6 A9 A11 A13 B1 B4 B7
(*)Conocer as ferramentas de análise e desenvolvemento de información, no Marketing actual, para a toma de decisións	saber facer	A5 A11 A13 B1 B4 B7
(*)Capacidad para desenvolver un plan de fidelización, vinculación e atracción de clientes, na empresa	saber facer	A5 A11 A13 B1 B4 B7
(*)Capacidad para realizar un adecuado análise estratéxico e crear e analizar os Mapas Estratéxicos da empresa	saber facer	A10 A11 A13 B1 B4 B7

Contidos

Tema

(*)Tema 1. PROCESO ESTRATÉGICO	(*)1.1. El concepto de estrategia 1.2. Nuevas empresas 1.3. El proceso estratégico 1.4. Análisis externo 1.5. Análisis de la estrategia (negocio) y sus componentes 1.6. Análisis de la estructura (soporte) y sus componentes 1.7. Estrategias y resultados 1.8. Del diagnóstico al diseño 1.9. La implantación de la estrategia
(*)Tema 2. ESTRATEGIA FINANCIERA: FINANZAS CORPORATIVAS	(*)2.1. Valoración de empresas
(*)Tema 3. ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS	(*)3.1. La posición estratégica de los Recursos Humanos 3.2. Análisis de la evolución del entorno internacional 3.3. Factores de viabilidad y competitividad empresarial 3.4. El papel estratégico de los Recursos Humanos en el desarrollo de la empresa 3.5. La integración de las personas en el proyecto empresarial, factor estratégico de crecimiento empresarial sostenido 3.6. Evolución de la función del personal 3.7. La estructuración de las políticas de Recursos Humanos 3.8. La formación de la cultura organizativa 3.9. El diseño de la profesión y las competencias 3.10. Alternativas y soluciones organizativas para hacer frente a los retos empresariales 3.11. La cadena de valor. 3.12. Arquitecturas organizativas basadas en la capacidad profesional de los Recursos Humanos.
(*)Tema 4. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO Y SEGMENTACIÓN	(*)4.1. El papel del director comercial, en el nuevo entorno competitivo, debe pasar de ser un impulsor y dinamizador de venta de productos y servicios a ser un explotador de oportunidades de los activos que controla personas, medios y clientes. 4.2. Cuando nos referimos a clientes podemos observar dos áreas críticas, en primer lugar la defensa de aquellos clientes que mantienen el negocio actual de la entidad y representan la estabilidad de la cuenta de resultados, esto a través de estrategias de fidelización y otras enfocadas a la reducción de propensión de fuga (normalmente, más del 40% de esos clientes tienen niveles de volatilidad o actividad críticos), y en segundo lugar, la entidad deberá desarrollar estrategias de vinculación centradas en las mayores oportunidades de los clientes, éstas derivadas del potencial de los mismos, ya sea por relación financiera o por venta cruzada. 4.3. El conocimiento de estas estrategias y estructura de negocio (a todos los niveles organizacionales) por parte de la red conllevan la posibilidad de priorización y diferenciación de la gestión, generando al mismo tiempo, un compromiso profesional y personal de orientación hacia el cliente. La base de esta estrategia es la generación de actividades diferenciales en cada nivel de oportunidades (carterización, venta cruzada priorizada, etc.) 4.4. Los medios y sistemas deben reflejar la estrategia y prioridades de la compañía, simplificar y mejorar el descubrimiento de negocio y la toma de decisiones frente a los clientes y sus necesidades, dando solución a los cuatro ejes claves de la gestión comercial: análisis, planificación, acción y seguimiento. 4.5. La aplicación de una metodología adecuada de trabajo, basada en lo expuesto en los párrafos anteriores y unida a los sistemas adecuados, generan las competencias necesarias para la mejora de eficacia y eficiencia comercial, además del desarrollo de un cambio de cultura de orientación hacia el cliente en toda la organización.
(*)Tema 5. CONTROL DE LA ESTRATEGIA: BALANCED SCORE CARD	(*) 5.1. Balanced Scorecard y Cuadro de mando: medición y estrategia 5.2. Aspectos fundamentales del Balanced Scorecard 5.3. Conceptualización y diseño de la estructura a través del BSC

Planificación

	Horas na aula	Horas fóra da aula	Horas totais
Estudo de casos/análises de situacións	15	50	65
Debates	5	0	5
Sesión maxistral	40	30	70
Estudo de casos/análise de situacións	0	10	10

*Os datos que aparecen na táboa de planificación son de carácter orientador, considerando a heteroxeneidade do alumnado.

Metodoloxía docente	
	Descrición
Estudo de casos/análises de situacións	Análise dun feito, problema ou suceso real coa finalidade de coñecelo, interpretalo, resolvelo, xerar hipóteses, contrastar datos, reflexionar, completar coñecementos, diagnosticalo e adestrarse en procedementos alternativos de solución.
Debates	Charla aberta entre un grupo de estudantes. Pode centrarse nun tema dos contidos da materia, na análise dun caso, no resultado dun proxecto, exercicio ou problema desenvolvido previamente nunha sesión maxistral...
Sesión maxistral	Exposición por parte do profesor dos contidos sobre a materia obxecto de estudo, bases teóricas e/ou directrices dun traballo, exercicio ou proxecto a desenvolver polo estudante.

Atención personalizada	
Metodoloxías	Descrición
Sesión maxistral	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeno grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Estudo de casos/análises de situacións	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeno grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).
Debates	Actividad académica desarrollada por el profesorado, individual o en pequeno grupo, que tiene como finalidad atender las necesidades y consultas del alumnado relacionadas con el estudio y/o temas vinculados con la materia, proporcionándole orientación, apoyo y motivación en el proceso de aprendizaje. Esta actividad puede desarrollarse de forma presencial o de forma no presencial (a través del correo electrónico o del campus virtual).

Avaliación		
	Descrición	Cualificación
Estudo de casos/análise de situacións	Proba na que se presenta unha situación ou problemática xa dada ou que pode darse, partindo dos diferentes factores involucrados, a análise dos antecedentes, condicións, da situación, etc.	60

Outros comentarios sobre a Avaliación

La asistencia a las sesiones presenciales es obligatoria.

Bibliografía. Fontes de información

- Abell, D. (1980): *Defining the Business: the starting point of strategic planning*, Prentice Hall.
- la PYME: diseño e implantación de un modelo para la mejora de la competitividad, *Economía Industrial*, nº 310.
- Andrews, K. (1971): *The concept of corporate strategie*, Dow Jones Irwin.
- Ansoff, I. (1965): *Corporate Strategy*, Mc Graw Hill, Arroyo, A. y Prat, M. (2004): *Dirección financiera*. Editorial Deusto.
- Bilancio, G. (2006). *Marketing: el valor de provocar*. PEARSON
- Brealey, Myers y Allen (2006): *Principios de finanzas corporativas*. Editorial Mc.Graw Hill.
- Casado Díaz, A. B. y Sellers Rubio, R. (2006): *Dirección de Marketing*. ECU.
- Davis, K. y Newstron, J. (1996): *Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional*. Editorial MacGrawhill.
- Elorduy Mota, J.I. (1993): *Estrategia de empresa y Recursos Humanos*. Ed. McGrawhill-Instituto de empresa.
- la Zona Franca de Vigo.

- Ferrell, O. C. y Hartline, M.D. (2006): *Estrategia de Marketing*. THOMSON
- García Erquiaga, E. (1996): [La incidencia del entorno en la competitividad de García Erquiaga, E. (1998): [Las pymes y su grado de internacionalización: cómo incide la internacionalización en el comportamiento estratégico de las empresas gallegas], Comunicación presentada en el Congreso [Empresa y Economía Institucional], Las Palmas de Gran Canaria.
- García Erquiaga, E. (2001): [Cinco pasos para definir un nuevo negocio], *Harvard-Deusto Marketing y Ventas*, enero-febrero.
- García Erquiaga, E. (2003): *Un modelo para comprender la empresarialidad*. Instituto Empresa y Humanismo, Servicio de Publicaciones de Gómez-Mejía, L.R., Balkin, D.B. y otros (2001): [Dirección y gestión de Recursos Humanos]. Pearson Prentice Hall, 3ª edición.
- Hamell, G. y Prahalad, C.K. (1985): [Do you really have a Global Strategy?], *Harvard Business Review*, 68, nº 4.
- Hamell, G. y Prahalad, C.K. (1994): *Competing for the future*, Boston. Harvard Business School Press.
- Henderson, B. (1984): *The logic of Business Strategy*, Ballinger, Cambridge.
- Kao, J. (1989): *Entrepreneurship and Organization*, Prentice Hall, New Jersey.
- Koch, R. y Campbell, A. (1993): *Wake up & Shake up your company*, Pitman Publishing, London.
- Lamothe Fernández, P. y Aragón López, R. (2003): *Valoración de empresas asociadas a la nueva economía*, Editorial Pirámide.
- Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994): [Dirección y Administración de Recursos Humanos]. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana.
- Mintzberg, H. (1994): [The fall and rise of strategic planning], *Harvard Business Review*, January.
- Moore, J. (1993): [Predator and Prey: a new ecology of competition], *Harvard Business Review*.
- Munuera Alemán, J.L. y Rodríguez Escudero, A.I. (2007): *Estrategias de Marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC
- Nadler, D. (1994): [Arquitectura Organizativa]. Ed. Granica, Barcelona.
- Newbauer, F. (1990): *Portfolio management*. Kluwer law and taxation Publishers, Deventer, The Netherlands.
- Pumpin, C. y García Echevarría, S. (1988): [Cultura empresarial]. Editorial Díaz de Santos.
- Robinson, A. y Stern, S. (1997): *Corporate Creativity*, Berrett Koehler Publishers, San Francisco.
- Rojo, A. (2007): *Valoración de empresas y gestión basada en valor*, Thomson.
- Ross, Westerfield y Jaffe (2005): *Finanzas Corporativas*. Editorial Mc.Graw Hill.
- Se recomienda consultar Valero, A. y Lucas, J.L. (1991): *Política de Empresa*, EUNSA, Pamplona.
- Wilenski, A.L. (2006). *Marketing estratégico*. PAIDOS

Recomendaciones
