11-12

GUÍA DE ESTUDIO DE LDI

POLITICA DE EMPRESA

CÓDIGO 01425016

UNED

11-12

POLITICA DE EMPRESA

CÓDIGO 01425016

ÍNDICE

OBJETIVOS
CONTENIDOS
EQUIPO DOCENTE
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA
BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA
SISTEMA DE EVALUACIÓN
HORARIO DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE
PRUEBAS DE EVALUACI&OACUTE;N A DISTANCIA
OTRA INFORMACIÓN DE INTERÉS
TRABAJOS PR&AACUTE;TICOS VOLUNTARIOS
IGUALDAD DE GÉNERO

OBJETIVOS

La asignatura Política de Empresa trata de las decisiones estratégicas de la empresa en diferentes escenarios y de las peculiaridades de las empresas que actúan en los distintos sectores. Se estudian, en primer lugar, las características generales de los sectores, para contemplar seguidamente algunos de ellos, intensivos en tecnología, maduros, globales y virtuales. Asimismo se estudiará la situación de las empresas diversificadas.
Para seguir esta asignatura es importante que el alumno recuerde los objetivos fundamentales de la asignatura **Dirección Estratégica**, en particular las teorías dominantes en este campo, como son el enfoque de la organización industrial y la teoría de los recursos.
El cuaderno de prácticas recomendado en la bibliografía básica, que contiene casos de la realidad empresarial, ayudará a integrar y aplicar los conocimientos teóricos a situaciones reales. Las lecturas recomendadas del manual –*Estrategia y Política de Empresa*– no sólo ayudarán a comprender los temas del programa, sino que ampliarán conocimientos sobre la materia objeto de estudio.

CONTENIDOS

PROGRAMA
POLÍTICA DE EMPRESA
El programa de la asignatura consta de dos partes:

a) Primera parte
TEMA 0. Situación actual de la empresa española. Evolución reciente y tendencias
La primera parte se corresponde con un tema inicial, al que se ha denominado **Tema 0**, para cuya preparación los alumnos deberán acudir a la información que publica la Central de Balances del Banco de España en su Página WEB www.bde.es. Más concretamente, deberán analizarse los siguientes informes:
* Para las pruebas presenciales de la convocatoria de **febrero**, deberá analizarse el contenido del último informe publicado sobre los **Resultados de las Empresas no Financieras**, que por norma general será el relativo a la situación acumulada hasta el **Tercer Trimestre** del año en el que haya comenzado el curso académico. La publicación de dicho informe por parte de la Central de Balances del Banco de España suele tener lugar en los últimos días del mes de noviembre de cada año.
* Para las pruebas presenciales de la convocatoria de **septiembre**, deberá analizarse el contenido del último informe publicado sobre los **Resultados de las Empresas no Financieras**, que por norma general será el relativo a la situación acumulada hasta el **Primer Trimestre** del año en el que finalice el curso académico. La publicación de dicho informe por parte de la Central de Balances del Banco de España suele tener lugar en los últimos días del mes de junio de cada año.
La publicación de dichos informes por parte de la Central de Balances del Banco de España se anunciará en el Curso Virtual de la asignatura "Política de Empresa".

b) Segunda parte

La segunda parte del programa se corresponde con el índice del Texto Básico "Política de Empresa y Estrategia", que se reproduce a continuación en su Segunda Edición (publicada en 2009).

TEMA 1. Política de Empresa o Estrategia. Los fundamentos de una ciencia

1.1. Introducción.
1.2. La era de los consultores
1.3. La era de la organización industrial
1.4. La teoría de los recursos. Sus fundamentos

Capítulo I de Política de Empresa y Estrategia. Lecturas 1, 2, 3, 4 y 8. Cuaderno de prácticas, Sol Meliá e Inditex.

TEMA 2. Estrategia y medida

2.1. Introducción
2.2. La rentabilidad como objetivo básico de la empresa
2.3. El cuadro de mando integral y los mapas estratégicos

Capítulo II de Política de Empresa y Estrategia. Cuaderno de prácticas, Adolfo Domínguez e Indra.

TEMA 3. Evolución del sector

3.1. Introducción
3.2. Modelo Schumpeteriano
3.3. Modelo de ciclo de vida del sector
3.4. Modelo de Abernathy y Utterback
3.5. Modelo de McGahan
3.6. La visión del futuro: Análisis de escenarios

Capítulo III de Política de Empresa y Estrategia. Cuaderno de prácticas, Ebro Puleva.

TEMA 4. La estrategia en sectores maduros y en declive

4.1. Introducción
4.2. Cambios que se producen en la transición a la madurez del sector
4.3. Estrategias en sectores maduros
4.4. Estrategia y cambios en la estructura organizativa en sectores maduros
4.5. Estrategias para los sectores en declive

Capítulo IV de Política de Empresa y Estrategia. Cuaderno de prácticas, Tavex y Televisa.

TEMA 5. Estrategia, tecnología e innovación

5.1. Introducción
5.2. Conceptos básicos
5.3. Apropiación de los beneficios de la innovación
5.4. La estrategia tecnológica de la empresa

5.5. Fuentes de aprovisionamiento tecnológico
5.6. La explotación de la innovación: el desarrollo interno y el contrato de licencia
5.7. La organización para la innovación y la importancia del marco institucional
Capítulo V de Política de Empresa y Estrategia. Lectura 6. Cuaderno de prácticas, Nokia.

TEMA 6. Estrategia e Internet
6.1. Introducción
6.2. Internet y la estructura de la industria
6.3. Internet y la ventaja competitiva
6.4. Internet como complemento a la estrategia
6.5. Internet y la cadena de valor
Capítulo VI de Política de Empresa y Estrategia. Lectura 15. Cuaderno de prácticas, Azkar y Barrabés.

TEMA 7. Estrategias corporativas de crecimiento: internacionalización y diversificación
7.1. Introducción
7.2. Fundamentos de la estrategia de internacionalización
7.3. Fundamentos de la estrategia de diversificación
7.4. La estrategia de diversificación relacionada
7.5. La estrategia de diversificación no relacionada
7.6. La estrategia de integración vertical
7.7. Resultados de la estrategia de diversificación de la empresa
Capítulo VII de Política de Empresa y estrategia. Lecturas 5, 12 y 13. Cuaderno de prácticas, General Electric, MCC y Prosegur.

TEMA 8. La estrategia de la empresa multinacional
8.1. Introducción
8.2. Definición de empresa multinacional
8.3. Importancia de la empresa transnacional. Índices de valoración
8.4. Las líneas de estudio de la empresa multinacional
8.5. Las líneas actuales del análisis estratégico de la empresa multinacional. Análisis interno y externo o sectorial
8.6. El análisis estratégico de la empresa multinacional. Aplicación de la teoría de los recursos y capacidades
Capítulo VIII de Política de Empresa y Estrategia. Lecturas 12 y 13. Cuaderno de prácticas, General Electric, Prosegur y Sol Meliá.

TEMA 9. La cooperación y la competitividad empresarial. Las alianzas estratégicas
9.1. Introducción
9.2. El concepto de alianza
9.3. Tipos de alianzas

9.4. El gobierno de una alianza. Preparación y ejecución
Capítulo IX de Política de Empresa y Estrategia. Lecturas 18 y 19. Cuaderno de prácticas, Toyota.

TEMA 10. Las estrategias de fusión y adquisición
10.1. Introducción
10.2. El valor de las estrategias de fusión y adquisición
10.3. Cómo llevar a cabo una estrategia de fusión y adquisición que genera valor
10.4. ¿Y después de la operación de fusión o adquisición? La organización de la empresa resultante
Capítulo X de Política de Empresa y Estrategia. Lectura 5. Cuaderno de prácticas, Bayer y Zeltia.

TEMA 11. Estrategia y negociación
11.1. Introducción
11.2. La esencia de la negociación
11.3. La negociación como capacidad estratégica
11.4. La negociación en las adquisiciones de empresas y en las alianzas estratégicas
Capítulo XI de Política de Empresa y Estrategia. Lecturas 3 y 19. Cuaderno de prácticas, British Petroleum.

TEMA 12. Estrategia, organización y cambio
12.1. Introducción
12.2. La relación entre estructura y estrategia
12.3. La importancia del cambio y el papel del directivo
Capítulo XII de Política de Empresa y Estrategia. Lectura 14. Cuaderno de prácticas, Codorniu y Freixenet.

TEMA 13. La visión de la empresa basada en el conocimiento
13.1. Introducción
13.2. La dimensión estratégica del conocimiento
13.3. Aprendizaje y conocimiento en la organización
Capítulo XIII de Política de Empresa y Estrategia. Lecturas 21 y 22. Cuaderno de prácticas, Harley Davidson.

TEMA 14. El gobierno de la empresa
14.1. Introducción
14.2. Fundamentos teóricos: cómo identificar y abordar los problemas de gobierno de la empresa
14.3. Cultura y gobierno corporativo
14.4. El gobierno corporativo en la práctica: control sobre la dirección de la empresa
14.5. El gobierno corporativo en la práctica: propiedad y consejo de administración
Capítulo XIV de Política de Empresa y Estrategia. Lectura 10. Cuaderno de prácticas,

Bimbo.

TEMA 15. La responsabilidad social corporativa

15.1. Introducción

15.2. Concepto de responsabilidad social corporativa

15.3. El papel de los estándares y las iniciativas internacionales en la difusión de la RSC

15.4. Otros impulsores de la adopción de criterios de RSC: los factores culturales y la presión reguladora

15.5. El escrutinio externo de la RSC: el papel de los mercados financieros y de productos

Capítulo XV de Política de Empresa y estrategia. Lecturas 17 y 20. Cuaderno de prácticas, Bayer y British Petroleum.

EQUIPO DOCENTE

Nombre y Apellidos	VICTOR MANUEL MARTIN MARTINEZ
Correo Electrónico	vmmartin@cee.uned.es
Teléfono	91398-6444
Facultad	FAC.CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Departamento	ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

ISBN(13):9788436254914
Título:POLÍTICA DE EMPRESA. CUADERNO DE PRÁCTICAS (2ª)
Autor/es:
Editorial:U.N.E.D.

ISBN(13):9788436817270
Título:ESTRATEGIA Y POLÍTICA DE EMPRESA (1)
Autor/es:
Editorial:EDICIONES PIRÁMIDE, S.A.

ISBN(13):9788493463885
Título:POLÍTICA DE EMPRESA Y ESTRATEGIA (2)
Autor/es:
Editorial:UNIVERSITAS INTERNACIONAL

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

BANCO DE ESPAÑA: Resultados de las Empresas no Financieras. Informe Trimestral. Disponible: www.bde.es.

Nota: Se utilizará el último Informe Trimestral disponible a la fecha del examen, que por norma general será el relativo a la situación acumulada hasta el tercer trimestre del año para la convocatoria de febrero, y el relativo a la situación acumulada hasta el primer trimestre del

año para el examen de septiembre.

BILBAO CALABUIG, Paloma; ESCUDERO GUIRADO, Carmen, y RODRÍGUEZ CARRASCO, José Manuel: *Política de Empresa y Estrategia.* Ed. Universitas, Madrid, 2009.

GARRIDO BUJ, Santiago y RODRÍGUEZ CARRASCO, José Manuel: *Estrategia y Política de Empresa. Lecturas.* Ed. Pirámide, Madrid, 2005.

LÓPEZ LÓPEZ, María Dolores, MARTÍN MARTÍNEZ, Víctor Manuel y RODRÍGUEZ CARRASCO, José Manuel: *Política de Empresa. Cuaderno de prácticas,* Ed. UNED, Madrid, 2007.

MARTÍN MARTÍNEZ, Víctor Manuel: *Guía Didáctica de la Asignatura Política de Empresa* . Curso Virtual de la Asignatura, Madrid, 2009.

Advertencia: Tal y como se explica en la presentación de la Guía Didáctica, la misma pretende ser una ayuda para el estudio del texto básico de la asignatura, habiéndose resaltado sus aspectos más importantes, con el objetivo de preparar la asignatura. Si quien la estudia considera más conveniente y de mayor ayuda el resumen que personalmente pueda realizar, no tiene que seguir esta guía. En cualquier caso, el examen de la asignatura, que se hará siguiendo el programa, requiere un conocimiento profundo del mismo, para lo cual la guía pretende ser una ayuda, pero **nunca un sustituto del texto**.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

ISBN(13):9780072443714
Título:STRATEGIC MANAGEMENT : CONCEPTS AND CASES (-)
Autor/es:
Editorial:-

ISBN(13):9780131470941
Título:GAINING AND SUSTAINING COMPETITIVE ADVANTAGE (-)
Autor/es:
Editorial:-

ISBN(13):9788447026586
Título:DIRECCIÓN ESTRATÉGICA (2006)
Autor/es:
Editorial:CIVITAS EDICIONES,S.L.

ISBN(13):9788483220504
Título:EL PROCESO ESTRATÉGICO
Autor/es:
Editorial:PRENTICE-HALL

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

BARNEY, Jay B.: *Gaining and sustaining competitive advantage.* Prentice Hall, New Jersey, 2006.
GRANT, Robert M.: *Dirección Estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones.* Civitas Ediciones, Madrid, 2006.
MINTZBERG, Henry, QUINN, James B. y GHOSHAL, Sumantra: *El Proceso Estratégico.* Prentice Hall, Madrid, 1999.
THOMPSON, Arthur A. y STRICKLAND, Alonzo J.: *Strategic Management: Concepts and Cases.* McGraw-Hill, Nueva York, 2003.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Pruebas presenciales

El examen tendrá una duración de **2 horas**. Los alumnos deberán contestar a las preguntas en las hojas de examen que les entregará el Tribunal de Pruebas Presenciales, en los que deberán cumplimentar todos los datos personales solicitados. No deben utilizarse para contestar las hojas del enunciado de la prueba, ni las hojas de borrador disponibles en el aula de examen. **No hay limitación de espacio** para contestar.

El examen constará de dos partes: teórica y práctica.

* La **parte teórica** comprenderá una prueba de ensayo. La prueba de ensayo consistirá en cuatro preguntas sobre los epígrafes de la segunda parte del programa (aquellos correspondientes al Texto Básico). Las lecturas recomendadas le ayudarán a comprender mejor los temas del programa, pero no se harán preguntas específicas sobre estas lecturas en el examen.

* La **parte práctica** versará sobre supuestos prácticos con preguntas similares a las que figuran en el Cuaderno de Prácticas, incluyendo igualmente una pregunta sobre el Tema 0 del programa.

En el Curso Virtual de la asignatura "Política de Empresa", se pueden encontrar modelos de exámenes propuestos en convocatorias anteriores. Rogamos tengan en cuenta que los **Temas 8 y 11** aparecieron por primera vez en el programa en el curso 2009/2010, de modo que no encontrarán preguntas sobre los mismos en los exámenes de cursos anteriores. Del mismo modo, la parte práctica no incluía hasta dicho curso la pregunta sobre el **Tema 0**.

La asignatura se considerará aprobada cuando el alumno haya obtenido una calificación final igual o superior a **cinco puntos**. La nota final será una media ponderada de la prueba teórica (60%), la prueba práctica (30%) y las pruebas de evaluación a distancia (10%, un 5% por cada una de las pruebas). Los alumnos que no entreguen una o ambas pruebas de evaluación a distancia, podrán presentarse no obstante a las pruebas presenciales, debiendo tener en cuenta que las pruebas no presentadas puntuarán con la calificación *cero* en la nota final. **Para aprobar la asignatura será necesario tener aprobada la parte teórica**.

Transcurrido aproximadamente un mes desde la fecha de celebración del examen, los alumnos podrán conocer su calificación llamando al número de teléfono 902 25 26 00.

Reclamaciones y solicitudes de información o revisión de exámenes:
De acuerdo con lo establecido en el Reglamento de Pruebas Presenciales de la UNED, los estudiantes podrán solicitar aclaraciones o presentar reclamaciones sobre el resultado de sus exámenes, para lo cual contarán con un plazo de **siete días naturales** contados a partir de la fecha inicial en la que, bien por vía informática o por cualquier otro procedimiento establecido, se den a conocer las calificaciones de la asignatura.
Las solicitudes habrán de realizarse necesariamente **por escrito**, y deberán ser dirigidas al equipo docente de la asignatura, indicando con claridad los siguientes datos: nombre y apellidos, D.N.I. o equivalente, dirección completa y teléfono, Centro Asociado al que pertenece, Centro Asociado en el que se ha examinado y fecha exacta de realización del examen. Para mayor facilidad se puede utilizar el modelo disponible al efecto en el Curso Virtual de la asignatura "Política de Empresa".

HORARIO DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE

Las consultas se atenderán los miércoles lectivos de 16 a 20 horas, en el número de teléfono 91 398 64 44 y a través del número de fax 91 398 63 44.
Equipo Docente:
D. José Manuel Rodríguez Carrasco
D. Víctor Manuel Martín Martínez

Correo electrónico: **politicadeempresa@cee.uned.es**
Dirección postal:
UNED
Edificio Interfacultativo,
Despacho 4.19
c/ Juan del Rosal, 16
28040 Madrid

PRUEBAS DE EVALUACI&OACUTE;N A DISTANCIA

Las pruebas de evaluación a distancia consistirán en la solución de **dos supuestos** del cuaderno de prácticas de la asignatura, que el alumno elegirá libremente, debiendo contestar a las preguntas que figuran en cada supuesto. Estos dos trabajos deberán remitirse para su calificación, con anterioridad al **2 de diciembre de 2011** y **19 de enero de 2012** respectivamente, al **tutor de la asignatura del Centro Asociado** que corresponda. En sus informes al Equipo Docente, los profesores tutores deberán hacer constar la **calificación numérica** obtenida por los alumnos en las pruebas de evaluación a distancia.
Estos plazos son válidos tanto para la convocatoria de febrero como para la de septiembre, de modo que la calificación de las pruebas se conservará para la convocatoria de

septiembre, en caso de no superarse la asignatura en la convocatoria de febrero. **Para el siguiente curso será necesario elegir dos nuevos supuestos** del cuaderno de prácticas y realizar por tanto dos nuevas pruebas de evaluación a distancia, no calificándose aquellas pruebas que traten sobre los mismos supuestos que los elegidos en cursos anteriores.
En caso de que en un Centro Asociado no esté tutorizada la asignatura, las pruebas de evaluación a distancia se enviarán al Equipo Docente de la asignatura en la Sede Central, dentro de los mismos plazos y por **vía postal** (véase apartado "Horario de Atención al Estudiante"), no por correo electrónico. En este caso, deberá hacerse constar claramente, junto a los datos personales, el **Centro Asociado** al que pertenece el alumno.
La calificación de las pruebas de evaluación a distancia constituirá el **10% de la nota final** de la asignatura (un 5% por cada una de las pruebas). Los alumnos que no entreguen una o ambas pruebas de evaluación a distancia, podrán presentarse no obstante a las pruebas presenciales, debiendo tener en cuenta que las pruebas no presentadas puntuarán con la calificación *cero* en la nota final.

OTRA INFORMACIÓN DE INTERÉS

Publicaciones del Banco de España
Los alumnos deben tener presente que el programa de la asignatura incluye un tema inicial, al que se ha denominado **Tema 0**, sobre la situación actual de la empresa española, que será objeto de evaluación en la parte práctica de las pruebas presenciales. Para la preparación de este tema se deberá analizar uno de los informes publicados por el Banco de España en su Página WEB **www.bde.es**, que deberán preparar según se especifica en el programa de la asignatura.
Programación de radio
Dentro de la programación de radio de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales se dará información sobre la asignatura en general, y sobre las pruebas presenciales y las pruebas de evaluación a distancia en particular. Igualmente, y de cara a la preparación del **Tema 0**, se recomienda escuchar las emisiones del Equipo Docente sobre evolución y resultados de la empresa española. Podrá consultar nuestras emisiones en su Centro Asociado y en la Página WEB **www.canal.uned.es**.
Curso virtual
Esta asignatura está virtualizada y todos los alumnos matriculados podrán acceder al curso virtual con su clave de acceso a través de Campus UNED.
Informes del profesor-tutor
El profesor-tutor es en esta Universidad uno de los factores fundamentales para su correcto funcionamiento. Su figura como docente y como vía de enlace entre los alumnos y los profesores de la Sede Central es de especial relevancia en nuestra asignatura. El informe que elabore el profesor-tutor sobre cada alumno se tendrá en cuenta en su calificación final,

tanto positiva como negativamente.

TRABAJOS PR&AACUTE;TICOS VOLUNTARIOS

Además de las pruebas de evaluación a distancia, se pueden realizar otros trabajos prácticos voluntarios de acuerdo con el guión que aparece a continuación. La fecha límite de entrega es el **19 de enero de 2012**. Este trabajo voluntario debe remitirse por **vía postal**, no por correo electrónico, a la dirección de la asignatura en la **Sede Central**.
La calificación del trabajo voluntario se conservará para la convocatoria de septiembre, en caso de no superarse la asignatura en la convocatoria de febrero, así como para cursos posteriores.

Guión para la realización voluntaria de trabajos prácticos

MODELO DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El trabajo práctico consistirá en el análisis de una empresa concreta que el alumno deberá elegir; se recomienda la elección de una empresa para la que se disponga de suficiente información económico-financiera.
Hay toda una variedad de fuentes públicas y privadas en las que se pueden obtener datos sobre la empresa que el alumno elija. Entre las fuentes privadas pueden mencionarse a modo de ejemplo las revistas y los diarios de información económica. Entre las públicas cabe citar la CNMV o el Registro Mercantil, y para comparaciones sectoriales es siempre recomendable consultar los datos de la Central de Balances del Banco de España. No debe tampoco olvidarse que muchas empresas publican datos económico-financieros en sus páginas web.
El guión a seguir en este trabajo práctico se hará de acuerdo con los tres apartados que se detallan a continuación, debiendo consultarse los gráficos que figuran al efecto en el Curso Virtual de la asignatura "Política de Empresa":
1.- Análisis de la industria.
2.- Análisis de la estrategia de la empresa.
3.- Evaluación de la estrategia y recomendaciones.

1.- Análisis de la industria.

Comienza con la definición de los productos y mercados, los competidores, la competencia, el análisis de la estructura de la industria (modelo de las cinco fuerzas de Porter) y concluye con la identificación de los factores de éxito de la industria.

2.- Análisis de la estrategia de la empresa.

Se inicia con una descripción de las metas estratégicas y la estrategia de la empresa. La puesta en práctica de la estrategia se analiza en términos de las capacidades funcionales y operativas de la empresa y concluye con el resultado financiero y competitivo.

3.-Evaluación de la estrategia y recomendaciones.

Este análisis consiste en utilizar una matriz DAFO, que describe los factores internos y externos que influyen en la estrategia de la empresa. Ésta se compara con los factores clave de éxito de la industria y termina con un análisis crítico de los puntos más importantes y las recomendaciones que se estimen oportunas.

IGUALDAD DE GÉNERO

En coherencia con el valor asumido de la igualdad de género, todas las denominaciones que en esta Guía hacen referencia a órganos de gobierno unipersonales, de representación, o miembros de la comunidad universitaria y se efectúan en género masculino, cuando no se hayan sustituido por términos genéricos, se entenderán hechas indistintamente en género femenino o masculino, según el sexo del titular que los desempeñe.