



Universitat de Lleida

DEGREE CURRICULUM  
**STRATEGIC MANAGEMENT**

Coordination: Blanca Escardíbul Ferrà

Academic year 2014-15

## Subject's general information

|   |  |
|---|--|
| <b>Subject name</b>   | STRATEGIC MANAGEMENT   |
| <b>Code</b>   | 101320   |
| <b>Semester</b>   | 1r Q Avaluació Continuada  |
| <b>Typology</b>   | Obligatòria  |
| <b>ECTS credits</b>   | 6  |
| <b>Groups</b>   | Matí i Tarda   |
| <b>Theoretical credits</b>  | 0  |
| <b>Practical credits</b>  | 0  |
| <b>Coordination</b>   | Blanca Escardíbul Ferrà  |
| <b>Office and hour of attention</b>   | <p>Nom: Blanca Escardíbul Ferrà. Telèfon despatx: +34 973 70 3326. Ubicació: Despatx 1.21. Edifici Facultat de Dret i Economia.</p> <p>Horari consulta:<br/>Dilluns d'11.30 a 14 hores i de 15.00 a 16.00 hores.<br/>Divendres de 13.30 a 16 hores.</p> <p>També dies i hores a convenir: Correu-e: <a href="mailto:efblanca@aegern.udl.cat">efblanca@aegern.udl.cat</a><br/>Amb independència de l'horari de tutories establert, sempre podeu enviar un correu electrònic per a quedar un dia a una hora determinada.</p> |
| <b>Department</b>   | Administració d'Empreses i Gestió Econòmica dels Recursos Naturals   |
| <b>Teaching load distribution between lectures and independent student work</b> | (40%) 60 hores presencials<br>(60%) 90 treball autònom   |
| <b>Modality</b>   | Presencial   |
| <b>Important information on data processing</b>                                 | Consult <a href="#">this link</a> for more information.  |
| <b>Language</b>   | Català   |
| <b>Degree</b>   | Degree in Business Administration and Management   |
| <b>Distribution of credits</b>  | (25h / ECTS) 150 hores   |
| <b>Office and hour of attention</b>   | <p>Nom: Blanca Escardíbul Ferrà. Telèfon despatx: +34 973 70 3326. Ubicació: Despatx 1.21. Edifici Facultat de Dret i Economia.</p> <p>Horari consulta:<br/>Dilluns d'11.30 a 14 hores i de 15.00 a 16.00 hores.<br/>Divendres de 13.30 a 16 hores.</p> <p>També dies i hores a convenir: Correu-e: <a href="mailto:efblanca@aegern.udl.cat">efblanca@aegern.udl.cat</a><br/>Amb independència de l'horari de tutories establert, sempre podeu enviar un correu electrònic per a quedar un dia a una hora determinada.</p> |
| <b>E-mail addresses</b>   | <a href="mailto:efblanca@aegern.udl.cat">efblanca@aegern.udl.cat</a>   |

Blanca Escardíbul Ferrà

## Subject's extra information

The course as part of the academic plan

This subject is given in the third year course for the degree in Business Administration and Management. The subject of strategic management is intended to highlight the fact that in recent decades there is a growing interest in issues relating to the so-called business strategy. This entails a need to study and assess the competitive position of the company as a consequence of the growing and ever-changing complexity of its environment. The business strategy is the response to the company's ongoing need to adapt to the changes in its environment. For this reason, this course is intended to study the company's overall strategic management process, which is comprised of three main parts: strategic analysis, the formulation of the strategy and the implementation of the strategies. It is therefore a subject that is intended to provide the student with answers to the need that companies have to survive or to enhance their effectiveness in an increasingly hostile environment. The solution to this need is that which is intended through the formulation of the so-called business strategy. Throughout this course not only theoretical knowledge is taught but also practical knowledge as business management studies require that the student must have skills and knowledge in order to be able to perform in the realm of the company's Strategic Management. This implies that it is equally important to ensure the assimilation of theoretical knowledge as well as that of its application in resolving business problems and case studies of both national and foreign companies. In this sense, the practical classes are an essential element in the learning of these skills and knowledge as they are the necessary bridge between theory and practice. RELATIONSHIP WITH OTHER SUBJECTS OF THE SYLLABUS. This course builds upon the knowledge gained in the other subjects for the degree, especially the second year subject on Company organisation. In the program of the Company organisation subject (in the second year of this degree) you have a module on Strategic Management and more specifically on strategic analysis. Therefore, in this subject we shall not go in greater depth at this stage of the overall process of the strategic company management, as you have already covered this in the course on Company organisation. Similarly, the following subjects are also most important for the student: Financial Accounting, Operations Management, Marketing Management, Financial Management and Management Control. PROJECTION TOWARDS PROFESSIONAL FIELDS The subjects studied in this degree are intended to cover the management and administration of organisations and companies.

The professional careers of the students are largely focused on:

- a) The company.
- b) The state or local public administration.
- c) Teaching.
- d) Liberal professions.

## Learning objectives

Veure apartat de competències.

La Direcció Estratègica comença donant resposta a aquestes tres preguntes: **On estem avui?** Per poder contestar a aquesta pregunta hem de fer una anàlisi de la situació: anàlisi de l'entorn i anàlisi interna. **On volem anar?** Això implica definir objectius i fites a llarg termini i, la tercera pregunta que ens formulem és: **com podem arribar-hi?** Això implica comprendre el mercat, comprendre la competència i el negoci i dissenyar les estratègies apropiades.

**Atenent al programa que es descriu a continuació els objectius d'aquesta assignatura són:**

1. Aprendre els elements bàsics de la direcció estratègica, aprendre a identificar i crear els objectius empresarials, i formular i posar en marxa una estratègia a l'empresa. **(CEU1, CEU3, CB1 i CB6).**
2. Estudiar l'entorn general i l'entorn específic, i conèixer els mètodes d'anàlisi més adequats per a cada un. **(CEU3, CB3, CB4, CB6, CES1 i CES4).**
3. Analitzar l'estructura econòmica de l'empresa, conèixer-ne les àrees funcionals i la cadena de valor, i establir els seus recursos i capacitats. **(CEU1, CEU3, CB1, CB2, CB4, CB6, CES1, CES4 i CES5).**
4. Aprofundir les fonts, les condicions d'aplicació i els riscos de l'avantatge competitiu en costos i en diferenciació del producte, així com identificar les possibles estratègies d'acord amb les característiques de la indústria. **(CEU1, CEU3, CB1, CB2, CB4, CB6, CES4 i CES5).**
5. Determinar la importància de les estratègies de desenvolupament empresarial i analitzar les vies de creixement intern i extern i l'estratègia de cooperació. **(CEU1, CEU3, CB1, CB2, CB4, CB6, CES4 i CES5).**
6. Definir a fons les problemàtiques que comporta la implantació de decisions estratègiques i els procediments de planificació i control. **(CEU1, CEU3, CB1, CB2, CB4, CB6, CES4 i CES5).**

## Competences

### University of Lleida strategic competences

- Correctness in oral and written language.

### Goals

- 6. To thoroughly define the problems involved in the implementation of strategic decisions and in the planning and control procedures

- Master Information and Communication Technologies.

### Goals

- (1) To learn the basic elements of strategic management, to learn how to identify and create business goals, and to formulate and implement a strategy within the company. (2) To study the general and the specific environment, and get to know the most appropriate analytical methods for each one. (3) To analyse the financial structure of the company, to know the functional areas and the value chain and to establish its resources and capabilities. (4) To go in in greater depth into the sources, the applicable conditions and risks of a competitive advantage in costs and product differentiation, as well as to identify the possible strategies in accordance with the characteristics of the industry. (5) To ascertain the importance of business development strategies and to analyse the avenues for internal and external growth and the cooperation strategy. (6) To thoroughly define the problems involved in the implementation of strategic decisions and in the planning and control procedures.

- Master a foreign language.

## **Degree-specific competences**

- Create and direct a business, which listens and responds to the changes of the environment in which it operates.

### Goals

- 2. To study the general and the specific environment, and get to know the most appropriate analytical methods for each one
- 3. To analyse the financial structure of the company, to know the functional areas and the value chain and to establish its resources and capabilities

- Apply instrumental techniques to the analysis and solution of business problems and to the taking of decisions.

### Goals

- 6. To thoroughly define the problems involved in the implementation of strategic decisions and in the planning and control procedures

- Identify and interpret the economical, environmental, political, sociological and technological factors in local, national and international ambits, and their repercusion upon organizations.

### Goals

- 6. To thoroughly define the problems involved in the implementation of strategic decisions and in the planning and control procedures
- 4. To go in in greater depth into the sources, the applicable conditions and risks of a competitive advantage in costs and product differentiation, as well as to identify the possible strategies in accordance with the characteristics of the industry.
- 3. To analyse the financial structure of the company, to know the functional areas and the value chain and to establish its resources and capabilities
- To ascertain the importance of business development strategies and to analyse the avenues for internal and external growth and the cooperation strategy

## **Degree-transversal competences**

- Ability to criticise and be self-critical.

## Goals

- 6. To thoroughly define the problems involved in the implementation of strategic decisions and in the planning and control procedures

- Ability to organise and plan.

## Goals

- 6. To thoroughly define the problems involved in the implementation of strategic decisions and in the planning and control procedures

- Teamwork and leadership.

## Goals

- 2. To study the general and the specific environment, and get to know the most appropriate analytical methods for each one

- Be able to work and to learn in an autonomous way and simultaneously adequately interact with others, through cooperation and collaboration.

## Goals

- 6. To thoroughly define the problems involved in the implementation of strategic decisions and in the planning and control procedures

- Ability to analyse and synthesise.

## Goals

- (1) To learn the basic elements of strategic management, to learn how to identify and create business goals, and to formulate and implement a strategy within the company. (2) To study the general and the specific environment, and get to know the most appropriate analytical methods for each one. (3) To analyse the financial structure of the company, to know the functional areas and the value chain and to establish its resources and capabilities. (4) To go in in greater depth into the sources, the applicable conditions and risks of a competitive advantage in costs and product differentiation, as well as to identify the possible strategies in accordance with the characteristics of the industry. (5) To ascertain the importance of business development strategies and to analyse the avenues for internal and external growth and the cooperation strategy. (6) To thoroughly define the problems involved in the implementation of strategic decisions and in the planning and control procedures.

- Act in accordance with rigour, personal compromise and in a quality orientated way.

## Subject contents

### Subject contents

Throughout the program [you will see](#) the global Management Strategy [process](#) of the company that is comprised of **three mainparts: the strategic analysis, the formulation of strategies and the implementation of strategies**. To assimilate the concepts of this subject we will ground these on the study and discussion of case

studies and actual situations in Spanish and foreign companies [as well as exercises to be solved](#).

I would like to remind you that of the three parts into which the overall Strategic Management process is divided, **you have already worked on the first phase called Strategic Analysis as this was already covered in the Company Organisation course**. Therefore, in this course we shall only give a reminder of this first phase.

**Strategic analysis** is the process by which it is possible to ascertain the set of threats and opportunities that the environment presents to the Organization, as well as similarly the set of strengths and weaknesses that allows Management to diagnose and assess the situation and make the related formulation of a strategy, once the purposes or missions have been defined as well as the company's targets and milestones.

Based on the strategic analysis and depending on the proposed methodology, the **formulation of strategies** involves the formulation or design of the possible alternatives available to attain the mission and the targets chosen based on the context defined in the external and internal analysis.

**The strategic implementation** involves the preparation of a strategic plan that encompasses the aims and decisions that have been adopted in previous stages, as well as the assignment of the resources and the path to be followed for the strategy to be a success. The implementation is completed with the strategic planning and control.

## **PART I: THE NATURE OF THE STRATEGY AND THE INTERNAL AND EXTERNAL ANALYSIS OF THE COMPANY**

### **1. THE NATURE OF THE STRATEGY**

1. THE STRATEGY CONCEPT
2. THE STRATEGY LEVELS
3. FUNCTIONAL STRATEGIES
4. THE INTERNAL AND EXTERNAL ANALYSIS
5. THE ANALYSIS OF THE ENVIRONMENT
6. THE INTERNAL ANALYSIS

### **EXERCISE BOOK ON TOPIC 1:**

EXERCISES ON NATIONAL AND FOREIGN COMPANIES TO DO A GOALKEEPER ANALYSIS AND APPLY THE SWOT TECHNIQUE.

## **PART II: FORMULATING THE STRATEGY**

### **2. STRATEGY AND THE COMPETITIVE ADVANTAGE**

1. CONCEPT AND RELATIONSHIPS
2. CREATION OF THE COMPETITIVE ADVANTAGE
3. MAINTENANCE OF THE COMPETITIVE ADVANTAGE

### **3. THE COMPETITIVE ADVANTAGE IN COSTS**

1. SOURCES OF THE ADVANTAGE IN COSTS
2. BARRIERS TO IMITATION
3. APPLICABLE CONDITIONS

## 4. RISKS OF THE ADVANTAGE IN COSTS

### **EXERCISE BOOK ON TOPIC 3:**

EXERCISES FOR APPLYING THE COMPETITIVE ADVANTAGE IN COSTS.

## **4. THE COMPETITIVE ADVANTAGE IN PRODUCT DIFFERENTIATION**

1. SOURCES OF PRODUCT DIFFERENTIATION
2. BARRIERS TO IMITATION
3. APPLICABLE CONDITIONS
4. RISKS OF THE DIFFERENTIATION ADVANTAGE

### **EXERCISE BOOK ON TOPIC 4:**

EXERCISES FOR APPLYING THE COMPETITIVE ADVANTAGE IN PRODUCT DIFFERENTIATION.

## **5. THE EXPANSION OF THE GOALKEEPER COMPETITIVE STRATEGIES: THE STRATEGIC CLOCK**

1. STRATEGIES ORIENTATED TOWARDS LOW PRICES
2. STRATEGIES ORIENTATED TOWARDS DIFFERENTIATION
3. HYBRID STRATEGIES OR THOSE ORIENTATED TOWARDS THE QUALITY-PRICE RELATIONSHIP
4. STRATEGIES DOOMED TO FAILURE

## **6. STRATEGIES BASED ON THE FEATURES OF THE INDUSTRY**

1. THE COMPETITION IN NEW OR EMERGING INDUSTRIES
  - 1.1 THE FEATURES OF EMERGING INDUSTRIES
  - 1.2 STRATEGIES FOR EMERGING INDUSTRIES
2. THE COMPETITION IN MATURE INDUSTRIES
  - 2.1 THE FEATURES OF MATURE INDUSTRIES
  - 2.2 STRATEGIES FOR MATURE INDUSTRIES
3. THE COMPETITION IN WANING INDUSTRIES
  - 3.1 THE FEATURES OF WANING INDUSTRIES
  - 3.2 STRATEGIES FOR WANING INDUSTRIES
4. THE COMPETITION IN FRAGMENTED INDUSTRIES
  - 4.1 THE FEATURES OF FRAGMENTED INDUSTRIES
  - 4.2 STRATEGIES FOR FRAGMENTED INDUSTRIES

### **EXERCISE BOOK ON TOPIC 6:**

EXERCISES ON STRATEGIES BASED ON THE FEATURES OF THE INDUSTRY.



## **7. STRATEGIES FOR INDUSTRIES WITH A TECHNOLOGICAL BASE**

### 1. THE EFFECTS OF TECHNOLOGY ON INDUSTRY

#### 1.1 THE EFFECTS ON THE EVOLUTION OF INDUSTRY

#### 1.2 THE EFFECTS ON THE STRUCTURE OF INDUSTRY

### 2. THE FEATURES OF INDUSTRIES WITH A TECHNOLOGICAL BASE

#### 2.1 THE TECHNICAL STANDARDS

#### 2.2 THE COST STRUCTURE

#### 2.3 R&D&I ACTIVITIES

### **EXERCISE BOOK ON TOPIC 7:**

EXERCISES ON THE STRATEGIES FOR INDUSTRIES WITH A TECHNOLOGICAL BASE.

## **8. DEVELOPMENT MANAGEMENT: THE FIELD OF THE ACTIVITY AND ITS EXPANSION**

### 1. THE DEFINITION OF THE COMPANY'S FIELD OF ACTIVITY

### 2. THE COMPANY'S GROWTH AND DEVELOPMENT

### 3. THE DIRECTIONS OF DEVELOPMENT

### 4. THE EXPANSION STRATEGY

#### 4.1 PENETRATION IN THE MARKETS

#### 4.2 PRODUCT DEVELOPMENT

#### 4.3 THE DEVELOPMENT OF MARKETS

### **EXERCISE BOOK ON TOPIC 8:**

EXERCISES ON STRATEGIES IN ACCORDANCE WITH THE FIELDS OF ACTIVITY AND EXPANSION.

## **9. DEVELOPMENT MANAGEMENT: DIVERSIFICATION, VERTICAL INTEGRATION AND RESTRUCTURING**

### 1. BUSINESS DIVERSIFICATION

### 2. THE RELATED DIVERSIFICATION STRATEGY

#### 2.1 REASONS FOR THE RELATED DIVERSIFICATION

#### 2.2 RISKS OF THE RELATED DIVERSIFICATION

### 3. THE NON-RELATED DIVERSIFICATION OR CONGLOMERATED STRATEGY

#### 3.1 REASONS FOR THE NON-RELATED DIVERSIFICATION

#### 3.2 RISKS OF THE NON-RELATED DIVERSIFICATION

#### 3.3 BUSINESS DIVERSIFICATION AND RESULTS

### 4. THE VERTICAL INTEGRATION STRATEGY

4.1 THE REASONS FOR VERTICAL INTEGRATION

4.2 THE RISKS OF VERTICAL INTEGRATION

5. THE RESTRUCTURING STRATEGY OF THE BUSINESS PORTFOLIO

5.1 THE REORGANISATION OF A BUSINESS

5.2 THE RESTRUCTURING OF THE BUSINESS PORTFOLIO

## **EXERCISE BOOK ON TOPIC 9:**

EXERCISES ON DIVERSIFICATION STRATEGIES, VERTICAL INTEGRATION AND RESTRUCTURING.

## **10. DEVELOPMENT METHODS: INTERNAL AND EXTERNAL**

1. INTERNAL DEVELOPMENT VS. EXTERNAL DEVELOPMENT

1.1 THE JUSTIFICATION OF EXTERNAL DEVELOPMENT

1.2 THE ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF EXTERNAL DEVELOPMENT

1.3 TYPES OF EXTERNAL DEVELOPMENT

2. MERGERS AND ACQUISITIONS OF COMPANIES

2.1 MERGERS

2.2 ACQUISITIONS

3. FORMS OF EXTERNAL DECONCENTRATION

4. THE MANAGEMENT OF EXTERNAL DEVELOPMENT

4.1 THE SELECTION OF THE TARGET COMPANY

4.2 ORGANISATIONAL AND CULTURAL INTEGRATION

4.3 PRODUCTIVE INTEGRATION

4.4 DEFENCE AGAINST THE COMPETITION

## **EXERCISE BOOK ON TOPIC 10:**

EXERCISES ON INTERNAL AND EXTERNAL DEVELOPMENT METHODS.

## **11. DEVELOPMENT METHODS: BUSINESS JOINT VENTURES**

1. JOINT VENTURES BETWEEN COMPANIES

1.1 THE CONCEPT AND THE FEATURES OF A JOINT VENTURE

1.2 THE JUSTIFICATION OF A JOINT VENTURE

2. THE ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF A JOINT VENTURE

3. TYPES OF AGREEMENT

## **EXERCISE BOOK ON TOPIC 11:**

EXERCISES ON CORPORATE JOINT VENTURES.

## PART III: THE IMPLEMENTATION OF THE STRATEGIES

### 12. THE ASSESSMENT AND IMPLEMENTATION OF STRATEGIES

#### 1. THE PROCESS OF ASSESSMENT AND SELECTION OF STRATEGIES

##### 1.1 THE ADAPTATION OF THE STRATEGIES

##### 1.2 THE FEASIBILITY OF THE STRATEGIES

##### 1.3 THE ACCEPTABILITY OF THE STRATEGIES

#### 2. THE IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY

##### 2.1 ACTIVITIES OF THE STRATEGIC IMPLEMENTATION

##### 2.2 IMPLEMENTATION SUCCESS AND FAILURE FACTORS

#### 3. THE ORGANISATIONAL CHANGE

### EXERCISE BOOK ON TOPIC 12:

EXERCISES ON THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIES.

## Methodology

Una bona forma d'enfocar l'estudi d'aquesta assignatura és la següent:

- Seguir les explicacions realitzades pel professor i anar configurant els vostres **apunts**. Es recomana que us llegiu cada setmana els vostres apunts i us aneu fent resums per tal de fer èmfasi en els conceptes fonamentals que s'han de comprendre i retenir.
- Al finalitzar l'estudi dels temes, es recomana fer els corresponents **exercicis** proposats. Alguns exercicis seran resolts per la professora i d'altres els treballareu i resoldreu vosaltres per tal d'assolir els conceptes explicats a classe.
- Relacionar els continguts teòrics que s'han après amb el món real. Per això, és recomanable realitzar les activitats proposades.

En qualsevol cas, es aconsella que realitzeu **consultes bibliogràfiques** amb l'objectiu d'acostumar-vos a fer front a la resolució de problemes de forma individual, així com que realitzeu diverses recerques a través de la navegació a Internet, tot i que sempre tindreu a la vostra disposició al professor per a qualsevol dubte, consulta o aclariment.

### En resum:

- a. Classes teòriques i pràctiques.
- b. Exercicis resolts i proposats per a la seva resolució per part de l'alumne. Així com l'estudi de casos tant d'empreses nacionals com estrangeres.
- c. El domini de bases de dades, pàgines web i qualsevol recerca d'Internet que ens ajudi a aprendre a buscar informació de les empreses.
- d. Activitats realitzades pels alumnes a l'aula sobre el tema que s'estigui tractant a cada moment.
- e. La majoria de les activitats i les proves escrites es realitzaran i lliuraran a classe. Per tant, és important l'assistència a classe.
- f. Heu d'entrar a l'Espai Virtual Sakai UdL d'aquesta assignatura setmanalment. En aquest espai trobareu: els enunciats dels exercicis, les solucions, avisos que us farà la professora, notes, etc.

## Development plan

| Dates<br>(Setmanes) | Descripció  | Activitat<br>Presencial   | HTP (2)<br>(Hores) | Activitat treball<br>autònom  | HTNP<br>(3)<br>(Hores) |
|---------------------|---|---|--------------------|---|------------------------|
| 1                   | <b>Dia 16 de setembre. Primer dia de classe.</b><br>Presentació de l'assignatura<br><br>Tema 1. LA NATURALESA DE L'ESTRATÈGIA | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica. | 2.00               | Llegir la guia d'aquesta assignatura  | 2.50                   |
| 2.                  | Tema 1. LA NATURALESA DE L'ESTRATÈGIA   | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica  | 2.00               | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.<br><b>El divendres dia 27 de setembre no hi ha classe. Festa institucional UdL.</b> | 4.50                   |
| 3.                  | Tema 1. LA NATURALESA DE L'ESTRATÈGIA<br><b>El dilluns dia 30 de setembre no hi ha classe. Festa San Miquel.</b>              | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica. | 4                  | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.   | 4.50                   |
| 4.                  | Tema 2. ESTRATÈGIA I AVANTATGE COMPETITIU   | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica. | 4                  | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.   | 4.50                   |
| 5.                  | Tema 2. ESTRATÈGIA I AVANTATGE COMPETITIU<br><br>Tema 3. L'AVANTATGE COMPETITIU EN COSTOS                                     | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica. | 4                  | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.   | 4.50                   |
| 6.                  | Tema 3. L'AVANTATGE COMPETITIU EN COSTOS<br><br>Tema 4. L'AVANTATGE COMPETITIU EN DIFERENCIACIÓ DE PRODUCTES                  | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica  | 4                  | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.   | 4.50                   |
| 7.                  | Tema 5. L'AMPLIACIÓ DE LES ESTRATÈGIES DE PORTER: EL RELLOTGE ESTRATÈGIC  | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica. | 4                  | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.<br><b>El divendres 1 de novembre no hi ha classe. Tots Sants.</b>                   | 4.50                   |

|     |   |  |   |  |      |
|-----|---|--|---|--|------|
| 8.  | Tema 6. ESTRATÈGIES A PARTIR DE LES CARACTERÍSTIQUES DE LA INDÚSTRIA  | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica.  | 4 | Resolució d'exercicis.   | 4.50 |
| 9.  | <b>Examen 1. Temes: 1, 2, 3 i 4.<br/>Valor: 22%.<br/>Tipus d'examen: tipus test.</b>  | <b>Dia: 11 de novembre a les 11.30 h.<br/>Aules: 3.01 EP i 3.02 EP.<br/>Valor: 20% de la nota final d'aquesta assignatura.</b> | 2 | <b>Examen 1.<br/>Valor: 22%.<br/>Tipus d'examen: tipus test.</b>   | 4.50 |
| 10. | Tema 7. ESTRATÈGIES PER A INDUSTRIES AMB BASE TECNOLÒGICA<br><br>Tema 8. DIRECCIÓ DE DESENVOLUPAMENT: EL CAMP D'ACTIVITAT I L'EXPANSIÓ                  | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica.  | 4 | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.  | 4.50 |
| 11. | Tema 8. DIRECCIÓ DE DESENVOLUPAMENT: EL CAMP D'ACTIVITAT I L'EXPANSIÓ   | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica.  | 4 | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.<br><br><b>Exercici 1.<br/>Valor: 12% nota final.<br/>Divendres dia 29 de novembre.</b> | 4.50 |
| 12. | Tema 9. DIRECCIÓ DE DESENVOLUPAMENT: DIVERSIFICACIÓ, INTEGRACIÓ VERTICAL I REESTRUCTURACIÓ  | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica.  | 4 | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.<br><b>El divendres 6 de desembre no hi ha classe. Constitució.</b>                     | 4.50 |
| 13. | Tema 9. DIRECCIÓ DE DESENVOLUPAMENT: DIVERSIFICACIÓ, INTEGRACIÓ VERTICAL I REESTRUCTURACIÓ<br><br>Tema 10. MÈTODES DEL DESENVOLUPAMENT: INTERN I EXTERN | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica.  | 4 | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.  | 4.50 |
| 14. | <b>Dia: 16 de desembre.<br/>Examen 2.<br/>Temes 5, 6, 7 i 8.<br/>Valor: 25%.<br/>Tipus d'examen: tipus test.</b>  | <b>Aquesta prova es realitzarà el dia 16 de desembre de 2013.<br/>Valor: 25% de la nota final d'aquesta assignatura.</b>       | 2 | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.  | 4.50 |

|              |   |   |      |  |           |
|--------------|---|---|------|--|-----------|
| 15.          | Tema 11. AVALUACIÓ I IMPLANTACIÓ D'ESTRATÈGIES<br><b>El dilluns dia 6 de gener no hi ha classe.</b>   | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica  | 2    | Comprensió dels apunts i resolució d'exercicis.  | 4.50      |
| 16.          | Tema 12. AVALUACIÓ I IMPLANTACIÓ D'ESTRATÈGIES  | Lliçó magistral i problemes resolts tant a classe com a l'aula d'informàtica.   | 4    | <b>Exercici 2</b><br><b>Valor: 12% nota final.</b><br><b>Dia: 10 de gener de 2014.</b> | 4.50      |
| 17.          | <b>Examen 3.</b><br><b>Dia: 27 de gener.</b><br><br><b>Aules: 3.01 EP i 3.02. EP.</b><br><br><b>Temes 9, 10, 11 i 12.</b><br><br><b>Valor: 29%.</b> | <b>Aquesta prova es realitzarà el dia 27 de gener.</b><br><br><b>Aules: 3.01 EP i 3.02. EP.</b><br><br><b>29% de la nota final d'aquesta assignatura.</b> | 2.50 | <b>Examen 3.</b>   | 9.50      |
| 18.          | Revisió examen  | Revisió examen  | 2    | Revisió examen   | 4.50      |
| 19.          | Tutories  | Consulta al meu despatx.  | 1.15 |  | 0.00      |
| <b>TOTAL</b> |   | <b>60</b>   |      |  | <b>90</b> |

## Evaluation

L'assignatura de **Direcció estratègica** serà avaluada mitjançant **avaluació contínua**.

L'avaluació contínua consisteix en la realització per part de l'alumne de 5 activitats: 3 proves escrites i els lliuraments de 2 exercicis o casos d'empreses sol·licitats a classe.

**Per tant**, per superar aquesta assignatura heu de tenir present:

- a) La realització de 3 exàmens que avaluaran el contingut del programa. El primer examen serà dels temes: des de l'1 fins el 4 (ambdós inclosos). El segon examen dels temes 5, 6, 7 i 8. I el tercer examen dels temes: 9, 10, 11 i 12.

**Cada examen i exercici avaluable té un pes específic:** primer examen: 22% en la nota final, segon un 25% i el tercer un 29%. Els dos exercicis que recolliré valen un 12%.

- b) La nota final es calcula de la següent manera:

$$\text{NOTA FINAL DE L'ASSIGNATURA: EX1} \times 22\% + \text{EX2} \times 25\% + \text{EX3} \times 29\% + \text{Exercici 1} \times 12\% + \text{Exercici 2} \times 12\%.$$

## Avís important

1. L'alumne que no es presenti a alguna de les activitats tindrà d'aquella activitat no presentada la qualificació de zero. Se li faran les ponderacions sobre les notes que s'ha presentat posant-li un zero a l'activitat o activitats que no es presenti.
2. No s'ajornen les dates de les proves escrites. Cada prova escrita té un dia i una hora de realització. En el cas dels exàmens us avisaré amb anticipació i per tant no es poden realitzar ni un altre dia ni una altra hora. Heu de venir a classe.
3. La prova o activitat que no presenteu tindrà una qualificació de zero.
4. No hi haurà recuperacions ni exàmens addicionals per recuperar els suspens d'una prova en concret.
5. No hi ha examen final de l'assignatura. Per aprovar us heu de presentar a les 3 proves d'avaluació contínua i lliurar-me els 3 exercicis.
6. L'alumne que només faci 2 o menys proves d'avaluació contínua tindrà com a nota final d'aquesta assignatura la qualificació de NO PRESENTAT. Sigui quina sigui la representació en percentatge d'aquestes dues o menys proves.
7. L'alumne que faci 3 o més proves d'avaluació contínua tindrà com a nota final d'aquesta assignatura el que li surti de les 3 o més proves presentades. Sigui quina sigui la representació en percentatge d'aquestes dues o menys proves.

## Altres aspectes a tenir present a l'hora de fer les proves escrites:

- A les proves escrites només es podrà portar el bolígraf.
- No es poden portar ni mòbils ni els apunts o qualsevol material amb els continguts del programa.
- Qualsevol persona que copïi pel sistema que sigui obtindrà directament la qualificació de suspens.
- **Nota final de l'assignatura:**

**NOTA FINAL DE L'ASSIGNATURA: EX1 x 22% + EX2 x 25% + EX3 x 29% + Exercici 1 x 12% + Exercici 2 x 12%.**

| Objectius   | Activitats d'Avaluació<br>Criteris  | % sobre la<br>nota final<br>d'aquesta<br>assignatura | Dates  | O/V<br>(1) | I/G<br>(2) | Observacions  |
|---|---|--|--|------------|------------|---|
| Capacitat d'anàlisi i síntesi.<br><br>Ser capaç de treballar i d'aprendre de forma autònoma i, simultàniament, interactuar adequadament amb la resta a través de la cooperació i col·laboració. | <p><b>NOTA 1. Examen 1.</b><br/><b>Temes: 1, 2, 3 i 4.</b></p> <p><b>Dia: 11 de novembre a les 11.30 h.</b></p> <p><b>Aules: 3.01 EP i 3.02 EP.</b></p> <p><b>Valor: 22%.</b></p> <p><b>Tipus d'examen: tipus test.</b></p> | 22%  | <p>Aquesta prova es realitzarà <b>el dia 11 de novembre a les 11.30 h.</b></p> <p><b>Aules: 3.01 EP i 3.02 EP.</b></p> | O          | I          | <p>Si l'alumne no es presenta a la prova escrita i per tant no la realitza llavors obtindrà la qualificació de zero.</p> <p>No s'ajornen les dates de les proves escrites</p> |

| Objectius   | Activitats d'Avaluació<br>Criteris   | % sobre la<br>nota final<br>d'aquesta<br>assignatura | Dates   | O/V<br>(1) | I/G<br>(2) | Observacions   |
|---|--|--|---|------------|------------|--|
| <p>Capacitat d'anàlisi i síntesi.</p> <p>Capacitat de crítica i autocrítica.</p> <p>Ser capaç de treballar i d'aprendre de forma autònoma i, simultàniament, interactuar adequadament amb la resta a través de la cooperació i col·laboració.</p> | <p><b>NOTA 2. Examen 2.</b><br/><b>Temes 5, 6, 7 i 8.</b></p> <p><b>Dia: 16 de desembre.</b></p> <p><b>Valor: 25%.</b></p> <p><b>Tipus d'examen: tipus test.</b></p>   | 25%  | Aquesta prova es realitzarà el dia 16 de desembre de 2013.  | O          | I          | <p>Si l'alumne no es presenta obtindrà la qualificació de zero.</p> <p>No s'ajornen les dates de les proves escrites</p> |
| <p>Capacitat d'anàlisi i síntesi.</p> <p>Capacitat de crítica i autocrítica.</p> <p>Ser capaç de treballar i d'aprendre de forma autònoma i, simultàniament, interactuar adequadament amb la resta a través de la cooperació i col·laboració.</p> | <p><b>NOTA 3. Examen 3.</b><br/><b>Temes: 9, 10, 11 i 12.</b></p> <p><b>Dia: 27 de gener.</b></p> <p><b>Aules: 3.01 EP i 3.02. EP.</b></p> <p><b>Valor: 29%. Valor: 29%.</b></p> <p><b>Tipus d'examen: tipus test.</b></p> | 29%  | <p>Aquesta prova es realitzarà el dia 27 de gener de 2014.</p> <p><b>Aules: 3.01 i 3.02 EP.</b></p> |            |            | <p>Si l'alumne no el presenta obtindrà la qualificació de zero.</p> <p>No s'ajornen les dates de les proves escrites</p> |



| Objectius   | Activitats d'Avaluació<br>Criteris   | % sobre la<br>nota final<br>d'aquesta<br>assignatura | Dates                              | O/V<br>(1) | I/G<br>(2) | Observacions   |
|---|--|--|------------------------------------|------------|------------|--|
| Capacitat de crítica i autocrítica.   | <p><b>NOTA 4. Exercici avaluable 1.</b><br/><b>Dia 29 de novembre de 2013.</b></p> <p><b>NOTA 5. Exercici avaluable 2.</b><br/><b>Dia 10 de gener de 2014.</b></p> | Exercici 1:<br>12%                                   | <b>Dia 29 de novembre de 2013.</b> | O          | I          | <p>Si l'alumne no es presenta obtindrà la qualificació de zero.</p> <p>No s'ajornen les dates de les proves escrites</p> |
| <p>Aplicar tècniques instrumentals en l'anàlisi i solució de problemes empresarials i en la presa de decisions.</p> <p>Domini de les TIC.</p> <p>Identificar i interpretar els factors econòmics, ambientals, ètics, legals, polítics, sociològics i tecnològics a nivell local, nacional i internacional i la seva repercussió sobre les organitzacions.</p> |  | Exercici 2:<br>12%.                                  | <b>Dia 10 de gener de 2014.</b>    |            |            |  |
| <b>TOTAL</b>  |  | <b>100%</b>  |                                    |            |            |  |

## Bibliography

- Grant, Robert M. (2006). Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones. Robert M. Grant traducción: Zulima Fernández, José Daniel Lorenzo Gómez, José Ruiz Navarro. Thomson, cop 2006.
- Guerras Martín, Luis Ángel; Navas López, José Emilio (2007). La Dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones. Madrid: Civitas, 2007. 4 Edición.
- Guerras Martín, Luis Ángel (2006). Direcció estratègica i política d'empreses I. Luis Ángel Guerras i José Emilio Navas. UOC.
- Guerras Martín, Luis Ángel (2007). Direcció estratègica i política d'empreses II. Luis Ángel Guerras, José Emilio Navas, Àlex Rialp i Josep Rialp. UOC.
- Jarillo, José Carlos (1991). Estrategia internacional: más allá de la exportación. José Carlos Jarillo, Jon I. Martínez Echezárraga. Madrid [etc.]: McGraw-Hill, cop. 1991.
- Pla Barber, José (2004). Dirección de empresas internacionales. José Pla Barber, Fidel León Darder. Madrid [etc.]: Prentice Hall, cop.

