



Universidad  
de Alcalá

# GUÍA DOCENTE

## Técnicas de Gestión

(Código 340082)

**Grado en Economía y Negocios Internacionales**  
**Grado en Contabilidad y Finanzas**  
**Grado en Economía**  
**Universidad de Alcalá**

**Universidad de Alcalá**

**Curso Académico 2019/2020**

**3º y 4º Curso – 2º Cuatrimestre**

## GUÍA DOCENTE

Nombre de la asignatura:	<b>Técnicas de Gestión</b>
Código:	<b>340082</b>
Titulación en la que se imparte:	<b>Grado en Economía y Negocios Internacionales Grado en Contabilidad y Finanzas Grado en Economía</b>
Departamento y Área de Conocimiento:	<b>Dpto. de Economía y Dirección de Empresas Área: Organización de Empresas</b>
Carácter:	<b>Formación optativa</b>
Créditos ECTS:	<b>6</b>
Curso y cuatrimestre:	<b>3º y 4º Curso - 2º Cuatrimestre</b>
Profesorado:	<b>Fernando Javier Crecente Romero Santiago Ramón Torres Miguel Ángel Martínez Martínez</b>
Horario de Tutoría:	<b>Se concertarán por correo electrónico con los profesores de la asignatura.</b>
Idioma de impartición:	<b>Español. Se imparte en English Friendly.</b>
Coordinador:	<b>Dr. Fernando Javier Crecente Romero</b>

### 1.a PRESENTACIÓN

La asignatura Técnicas de Gestión, materia optativa de los diferentes grados que se imparten en la Facultad de Ciencias Económicas, Empresariales y Turismo, tiene como objetivo proporcionar a los alumnos un conjunto de técnicas y herramientas que les permitan identificar modelos de negocios, implementarlos en proyectos, controlar su ejecución y proponer decisiones para corregir posibles desviaciones.

Con esta asignatura se busca transmitir al alumno las diferentes técnicas existentes en la gestión empresarial desde tres ámbitos complementarios: a) en la planificación y la dirección estratégica; b) en la identificación y validación de modelos de negocios y proyectos empresariales y c) en la evaluación, seguimiento y control de las decisiones empresariales.

Su fin esencial es llevar a cabo el diagnóstico necesario sobre el ambiente que rodea a la empresa, sus posibilidades y riesgos, así como el de los potenciales competitivos que tienen sus recursos y capacidades.

El alumno reconocerá y aplicará el concepto de estrategia empresarial, para llegar a seleccionar y analizar diferentes opciones aplicables a la empresa, a sus clientes y al entorno que la rodea. También aprenderá a manejar una herramienta valiosa para pensar en posibles modelos de negocios, denominada el “lienzo de negocios”, así como otras técnicas y metodologías ágiles para dirigir y gestionar cualquier clase de proyecto.

Los objetivos de esta asignatura son:

- ✓ Reconocer los elementos determinantes de la competitividad empresarial.
- ✓ Diferenciar los diversos modelos de negocio aplicables al ámbito empresarial.
- ✓ Identificar las distintas modalidades de análisis del entorno y su evaluación.
- ✓ Conocer e interpretar los distintos procedimientos de diagnóstico estratégico integral para la selección de estrategias en la práctica.
- ✓ Plasmar en un lienzo de negocio un proyecto empresarial.
- ✓ Aplicar el cálculo económico-financiero para controlar el seguimiento de las estrategias empresariales.

Esta Guía Docente constituye una herramienta esencial para el aprendizaje del alumno y ofrece toda la información necesaria para un máximo aprovechamiento de la asignatura de Técnicas de Gestión a lo largo del curso académico 2019-2020.

## 1.b COURSE SUMMARY

The subject Management Techniques, an optional subject for different degrees that are taught in the Faculty of Economics, Business and Tourism, aims to provide students with a set of techniques and tools that allow them to identify business models, implement them in projects, control their execution and propose decisions to correct possible deviations.

The purpose of this subject is to transmit to the student the different techniques existing in business management in three complementary areas: a) in the area of planning and strategic management; b) in the identification and validation of business models and business projects; and c) in the evaluation, the monitoring and the control of business decisions.

Its essential aim is to carry out the necessary diagnosis of the environment that affects a company, the possibilities and risks of the latter, as well as the competitive potential of its resources and capabilities. The student is to recognise and apply the concept of business strategy, in order to select and analyse different options applicable to the company, its customers and the surrounding environment. He also learns how to use a valuable tool called "business canvas", which helps to think about possible business models, as well as other agile techniques and methodologies that are focused on leading and managing any kind of project.

The objectives of this subject are to:

- ✓ Recognise the determinants of business competitiveness.
- ✓ Differentiate the various business models applicable to the business environment.
- ✓ Identify the different modalities of analysis of the environment and its evaluation.
- ✓ Understand and interpret the various strategic integral diagnostic procedures for the selection of strategies in practice.
- ✓ Shape a business project using the "business canvas".
- ✓ Apply economic-financial calculations to control the monitoring of business strategies.
- ✓

## 2. COMPETENCIAS

### Competencias genéricas:

1. Capacidad para la resolución de problemas.
2. Capacidad de análisis y síntesis.
3. Capacidad para buscar información proveniente de fuentes diversas.
4. Capacidad de expresión oral y escrita (lengua nativa).
5. Conocimientos de aplicaciones informáticas relativos al ámbito de estudio.
6. Capacidad para trabajar autónomamente y en equipo.
7. Capacidad crítica y autocrítica.
8. Habilidad en las relaciones personales.
9. Capacidad de aprendizaje autónomo.
10. Creatividad.

### Competencias específicas y profesionales:

1. Capacidad de plantear modelos de negocio y desarrollar estrategias empresariales.
2. Capacidad para comprender el entorno de una organización y sus necesidades.
3. Capacidad de resolución con técnicas económico-estratégicas de problemas prácticos relacionados con la planificación y la dirección empresarial.
4. Capacidad para validar proyectos de negocio con la herramienta estratégica del modelo Canvas.
5. Conocer los diferentes elementos que integran un modelo de negocio así como sus interacciones.
6. Utilizar el cálculo económico-financiero que afecta a los procesos de control empresarial.
7. Capacidad para utilizar los sistemas de información empresarial para el control estratégico.
8. Fomentar y potenciar la capacidad para trabajar en grupo en la resolución de problemas empresariales.

### 3. CONTENIDOS

Bloques de contenido teóricos y prácticos	Total de créditos
<p><b>Tema 1: Técnicas de evaluación estratégica.</b></p> <p><b>1.1. El proceso de planificación empresarial:</b> Etapas del proceso de la planificación estratégica. Métodos de análisis y evaluación de los potenciales competitivos externos. Métodos de análisis y evaluación de los potenciales competitivos internos.</p> <p><b>1.2. Modelos de análisis integral en la empresa: elección de estrategias:</b> Análisis estratégico e información. Sistemas de información estratégica en la empresa. Sistemas de información integrados: aplicados a la gestión empresarial. Matrices portafolio (BCG, Matriz SPACE, McKinsey).</p>	2 créditos
<p><b>Tema 2: Técnicas de creación y validación de modelos de negocio.</b></p> <p><b>2.1. Técnicas de creación de modelos de negocios:</b> Dirección y gestión de proyectos: Project Management. Metodologías ágiles (SCRUMB, Kanban y Lean). Modelos de valoración de productos y servicios a través de la gamificación.</p> <p><b>2.2. Técnicas de validación de modelos de negocio:</b> Elementos de un lienzo de negocio: propuesta de valor, actividades y asociaciones claves; sistema de relación con clientes. El lienzo de la propuesta de valor. Modelo de Canvas aplicado al emprendimiento social. Modelo de Canvas de cultura corporativa. Técnicas de validación de producto</p>	2 créditos
<p><b>Tema 3: Técnicas de controlling estratégico.</b></p> <p><b>3.1. El controlling estratégico:</b> La figura del controller en la empresa: funciones y apoyo a la gestión y la dirección. Diferencias entre controlling táctico y estratégico. Sistemas de información para el control estratégico. El cuadro de mando integral: dimensiones e indicadores de control. Big Data Strategic Control.</p> <p><b>3.2. Cálculo económico aplicado al control de gestión:</b> Sistemas de costes y márgenes de cubrimiento. Análisis de la cadena de valor en función al grado de ocupación. Análisis de las desviaciones en consumo y en ocupación. Desviaciones por naturaleza de ingresos y costes empresariales. Análisis de valor producto-funciones. CPM/PERT: optimización de tiempos y costes. Variaciones en los factores competitivos externos.</p>	2 créditos

## 4. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.- ACTIVIDADES FORMATIVAS

### 4.1. Distribución de créditos

Número de horas presenciales:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clases teóricas: 22,50</li> <li>• Clases prácticas: 22,50</li> <li>• Examen final: 3</li> </ul>
Número de horas del trabajo propio del estudiante:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo autónomo: 99</li> <li>• Tutorías ECTS: 3</li> </ul>
Total horas	150 horas

### 4.2. Estrategias metodológicas, materiales y recursos didácticos

<b>Clases presenciales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clases teóricas.</li> <li>• Clases para el análisis, presentación y debate de lecturas.</li> <li>• Clases para la realización de casos prácticos.</li> <li>• Conferencias de directivos y visitas a empresas.</li> <li>• Pruebas parciales teóricas/ prácticas.</li> </ul>
<b>Tutorías</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las tutorías podrán ser en grupo o individuales. El alumno tendrá que informar de la evolución de los informes y trabajos.</li> </ul>
<b>Trabajo autónomo del alumno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lecturas</li> <li>• Búsqueda de información.</li> <li>• Preparación de presentaciones y de casos prácticos.</li> <li>• Análisis de casos reales de modelos de negocio.</li> <li>• Trabajo de diseño de un modelo, seguimiento y control de un modelo o propuesta de negocio.</li> </ul>

Para la adquisición de los conocimientos teóricos y como base para las exposiciones de los temas, se utilizarán manuales de referencia los cuales aparecen detallados dentro del apartado de bibliografía. Es conveniente que el estudiante haya leído la parte correspondiente de los mismos antes de que se traten en la clase teórica junto con otros materiales de estudio que pudiera proporcionar el profesor.

Además, para afianzar dichos conocimientos, se realizarán casos prácticos sobre el contenido de la materia donde se podrán utilizar otros manuales con una orientación más práctica junto con ejercicios elaborados por los profesores de la asignatura. Asimismo, para la realización de otras actividades como presentaciones, comentarios y debates se utilizarán artículos de periódico, revistas, monográficos, lecturas complementarias profesionales, vídeos, etcétera, con el fin de favorecer que el alumno

adquiera determinados competencias establecidas con anterioridad (análisis y síntesis, expresión...), los cuales se pondrán a su disposición.

También se utilizarán algunas herramientas informáticas para contenidos concretos de la asignatura, como por ejemplo, hojas de cálculo, bases de datos de información empresarial y herramientas disponibles en Internet de autodiagnóstico de actitudes emprendedoras, plan de empresa, simuladores de modelos de negocio y de acceso a nuevos mercados.

Igualmente, se colaborará con los profesionales del CRAI-Biblioteca para que los estudiantes realicen una actividad que desarrolle las competencias informacionales en el uso y gestión de la información

## 5. EVALUACIÓN: Procedimientos, criterios de evaluación y de calificación

### Procedimientos:

El estudiante tendrá derecho a disponer de dos convocatorias, una ordinaria y otra extraordinaria. La convocatoria ordinaria está basada en la evaluación continua, salvo en el caso de aquellos estudiantes a los que se haya reconocido el derecho a la evaluación final.

El tipo, características y modalidad de los instrumentos que forman parte del proceso de evaluación, así como su ponderación, están basados en la evaluación continua. Si el estudiante no participara en el proceso de enseñanza-aprendizaje según lo establecido en la presente guía docente se considerará no presentado en la convocatoria ordinaria. Se entiende no presentado cuando no participa nada en ninguna de ellas.

Para acogerse a la evaluación final, el estudiante tendrá que solicitarlo por escrito al Decanato con los procedimientos y plazos que éste determine.

Los estudiantes que hayan seguido la evaluación continua y no la hayan superado, **no podrán acogerse** a la evaluación final de la convocatoria ordinaria. No obstante, todo estudiante que opte por el sistema de evaluación continua y no supere la asignatura, tendrá derecho a realizar un examen en la convocatoria extraordinaria.

### Criterios de evaluación

La evaluación del alumno valora el grado de adquisición de las competencias de esta asignatura mediante los criterios de evaluación que se listan a continuación, según el tipo o grupo de pruebas que se referencian.

- Criterios sobre la **adquisición de contenidos teórico-prácticos en las pruebas escritas parciales y finales**. El alumno debe ser capaz de conocer y comprender los conceptos principales de cada una de las lecciones del programa. Debe integrar y aplicar correctamente los contenidos teóricos a situaciones prácticas que se puedan plantear. Debe resolver correctamente los problemas planteados desde la perspectiva económico-empresarial.

La evaluación de las pruebas escritas parciales se realizará mediante la autoevaluación del alumno y la evaluación del profesor.

- Criterios sobre la **preparación, realización y presentación de lecturas, casos prácticos, debates y trabajos de investigación**. El alumno debe ser capaz de resolver correctamente los problemas y casos planteados desde una perspectiva económico-empresarial. Debe manejar correctamente las fuentes de información económico-empresarial aplicables a los casos planteados. Debe presentar los trabajos, lecturas y participación en debates con corrección formal, claridad expositiva y una correcta argumentación, utilizando un lenguaje económico-empresarial adecuado y guardando rigor en las citas utilizadas. El alumno debe de trabajar de forma autónoma y en equipo.

La evaluación de estas actividades se realizará mediante la autoevaluación del alumno y grupo de trabajo, la co-evaluación por compañeros y/o la evaluación del profesor.

- Criterios sobre la **participación activa en las sesiones presenciales**. En estas sesiones, la asistencia es obligatoria: el alumno no deberá faltar a más de un 20% de las sesiones de clase de forma no justificada para que su asistencia y participación pueda ser valorada positivamente. Se valorará la calidad y creatividad de las aportaciones realizadas en clase; el nivel de compromiso con las tareas encomendadas, así como la participación y contribución del alumno en las actividades de grupo que se organicen.

### Instrumentos de evaluación

Los Criterios de Evaluación definidos anteriormente, se aplican sobre los siguientes instrumentos de evaluación:

- Prueba final teórico-práctica escrita que valora la adquisición de contenidos teóricos y prácticos para los alumnos en el modelo de evaluación continua. Será necesario demostrar un conocimiento suficiente para poder hacer media con las notas de la evaluación continua.
- Actividades y pruebas de evaluación continua, que se realizarán durante el periodo lectivo de la asignatura dentro del proceso de evaluación continua. Estas pruebas valoran la aplicación práctica, capacidad de análisis, elaboración de ideas, participación en la preparación y presentación de casos prácticos, así como la realización de pruebas parciales de conocimientos teóricos o prácticos.
- Trabajo grupal de desarrollo y seguimiento de un modelo de negocio usando diferentes técnicas de gestión, elaborado durante el periodo lectivo dentro del proceso de evaluación continua.
- Participación activa en las sesiones presenciales, la cual solo podrá tenerse en cuenta si el alumno deberá asistir al menos al 80% de las sesiones presenciales en las que se haya pasado control de asistencia.
- Prueba final de contenidos teóricos y prácticos, de tipo oral y/o escrito, que valora la adquisición de las competencias genéricas y específicas de la materia para los alumnos, que por motivos justificados, no opten a la evaluación continua.

### Criterios de Calificación

Esta sección cuantifica los criterios de calificación para la superación de la asignatura.



## **A) Convocatoria Ordinaria:**

### **Evaluación Continua:**

- Aplicación práctica, capacidad de análisis, elaboración de ideas, participación en la preparación y presentación de casos prácticos, así como la realización de pruebas de conocimientos teóricos o prácticos, durante el periodo lectivo de la asignatura dentro del proceso de evaluación continua: 35% de la nota final.
- Trabajo grupal sobre desarrollo de un modelo de negocio y su seguimiento mediante diferentes técnicas de gestión empresarial, durante el periodo lectivo dentro del proceso de evaluación continua: 35% de la nota final.
- Asistencia y participación activa: 10% de la nota final (el alumno deberá haber asistido al menos al 80% de las sesiones de clase presencial en las que se haya pasado control de asistencia).
- Adquisición de contenidos teóricos y prácticos, mediante la realización de una prueba final teórico-práctica escrita: 20% de la nota final. Deberá demostrarse un conocimiento suficiente.

Para la aprobación de la asignatura el estudiante deberá superar satisfactoriamente el conjunto de pruebas, entendiéndose que todas ellas en conjunto evalúan la adquisición de todas las competencias desarrolladas.

### **Evaluación Final:**

Los alumnos que, por motivos justificados, no opten a la evaluación continua deberán demostrar las competencias genéricas y específicas de la materia por medio de un examen final específico oral y/o escrito, con contenido teórico y práctico, que constituye el 80% de la nota final. Igualmente deberán entregar el día del examen final un trabajo sobre el desarrollo de un modelo de negocio que supondrá un 20% de la nota final.

## **B) Convocatoria Extraordinaria:**

En la convocatoria extraordinaria la evaluación del alumno se basará en la calificación del examen que al efecto convoque la facultad en la que el alumno deberá demostrar las competencias genéricas y específicas de la materia por medio de un examen, con contenido teórico y práctico, que constituye el 100% de la nota final.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Manuales de referencia:
  - CAAMAÑO, E. (2011): Project Management práctico: técnicas, herramientas y documentos. Ed. Círculo Rojo.
  - GRANT, R. M. (2006): Dirección Estratégica .Conceptos, Técnicas y Aplicaciones, Cívitas, 5ª ed., Madrid.
  - GUERRAS MARTÍN, L. A. Y NAVAS LÓPEZ, J. E. (2015): La Dirección Estratégica de la Empresa, Thomson-Civitas, 5ª ed., Madrid.
  - GUERRAS MARTÍN, L. A., NAVAS LÓPEZ, J. E; (2008) Casos de dirección estratégica de la empresa. 4ª ed. Thomson-Civitas, Madrid
  - MARTÍNEZ MARTÍNEZ, M.A Y CRECENTE ROMERO F.(2012 y posteriores) Planificación estratégica de la empresa. Un proyecto de competitividad para la dirección empresarial. L. de distribución logística, Madrid.
  - OSTERWALDER, A. Y PIGNEUR, Y. (2011): Generación de modelos de negocio. Editorial Deusto.
  - THOMPSON, A. A., PETERAF, M.A., GAMBLE, J.E. y STRICKLAND, A. J. (2015). Administración Estratégica, 19ª edición, McGraw Hill. Madrid.
- Otros materiales adicionales para el seguimiento de las clases teóricas y prácticas se encontrarán a disposición del alumno en la Plataforma Virtual.