



Máster en Gestión de las Organizaciones

61608 - Estrategias de crecimiento empresarial: factores determinantes e impacto en la creación de valor (O.E.)

Guía docente para el curso 2013 - 2014

Curso: 1, Semestre: 2, Créditos: 4.0

Información básica

Profesores

- **Nuria Alcalde Fradejas** delray@unizar.es
- **María Luisa Ramírez Alesón** mramirez@unizar.es
- **María Nieves García Casarejos** ngarcia@unizar.es

Recomendaciones para cursar esta asignatura

Esta asignatura se centra en el estudio de las investigaciones científicas llevadas a cabo en el ámbito de las estrategias de crecimiento empresarial, tanto aquéllas referidas al análisis de las direcciones de crecimiento a seguir por la empresa, como aquéllas que se ocupan del estudio de los métodos o vías que pueden ser utilizados para crecer. Para un adecuado seguimiento de la asignatura, resulta aconsejable que el estudiante tenga algunos conocimientos básicos de dirección de empresas (economía de la empresa y dirección estratégica), así como de las disciplinas instrumentales que resultan básicas en este campo (microeconomía, estadística y econometría).

Actividades y fechas clave de la asignatura

Comienzo de curso: Enero

Finalización de curso: Abril

Inicio

Resultados de aprendizaje que definen la asignatura

El estudiante, para superar esta asignatura, deberá demostrar los siguientes resultados...

- 1:**
Es capaz de identificar los conceptos/fundamentos principales y teorías/corrientes de investigación más importantes.
- 2:**
Es capaz de interpretar los principales resultados obtenidos en los trabajos de investigación.

- 3:** Es capaz de valorar críticamente las contribuciones aportadas a la literatura, de forma que analice los puntos fuertes y débiles de cada una de ellas.
- 4:**
Es capaz de realizar aportaciones que permitan el desarrollo de nuevas ideas o planteamientos.
- 5:**
Es capaz de comunicar, de forma oral y escrita, sus conocimientos, ideas y contribuciones individuales sobre el tema de estudio.

Introducción

Breve presentación de la asignatura

Las decisiones de crecimiento empresarial se enmarcan dentro del nivel superior de la estrategia, esto es, la estrategia corporativa. A través de la formulación de la estrategia de crecimiento, la empresa debe decidir dos cuestiones diferentes, aunque estrechamente relacionadas. La primera, se refiere a la conveniencia para la empresa de seguir operando en los mismos productos-mercados o entrar en nuevos negocios. La segunda se refiere al método de crecimiento: crecimiento orgánico, fusión, adquisición o alianzas estratégicas. Evidentemente, la duración del curso no permite cubrir en profundidad todas las contribuciones realizadas en este campo, por lo que se hace especial hincapié en las investigaciones centradas en el análisis de los factores que influyen en la elección de la estrategia de crecimiento y en el impacto de ésta sobre el valor de la empresa.

Contexto y competencias

Sentido, contexto, relevancia y objetivos generales de la asignatura

La asignatura y sus resultados previstos responden a los siguientes planteamientos y objetivos:

El objetivo de esta asignatura es profundizar en la literatura relevante sobre Estrategias de Crecimiento y su Impacto en la Creación de Valor, incidiendo principalmente en las posibilidades estratégicas de las que dispone la empresa para competir en los mercados, así como el estudio e identificación de las ventajas e inconvenientes de cada opción estratégica y sus implicaciones económicas.

Para ello, el curso se estructura en torno a diez temas que se dividen en tres partes. La primera, que corresponde al primer tema, recoge los fundamentos teóricos necesarios para el análisis estratégico. Se avanza gradualmente en los aspectos objeto de estudio, de forma que ello permite, desde el inicio, establecer unas bases homogéneas para todos los estudiantes, así como recordar los aspectos clave que son punto de partida para las explicaciones posteriores. La segunda parte del curso, que incluye tres temas, aborda directamente el estudio de las estrategias de crecimiento que pueden ser seguidas por la empresa. Estas estrategias se refieren a la conveniencia para la empresa de seguir operando en los mismos productos y/o mercados, o entrar, mediante procesos de diversificación, en nuevos negocios. La diversificación empresarial es una estrategia frecuente en el mundo real y que plantea serios retos tanto en su concepción como en lo relativo a la dirección de la empresa diversificada. Por tanto, en esta segunda parte del curso se hace especial hincapié en las distintas formas de diversificación empresarial, sus factores determinantes y el impacto que, de acuerdo, con la evidencia disponible, tienen estas estrategias en los resultados empresariales. La tercera parte del curso, que comprende seis temas, se dedica al estudio de los distintos métodos de desarrollo empresarial. Una vez que la empresa decide entrar en nuevos negocios, el modo de ingreso en los mismos es una elección que debe hacerse entre varias opciones: crecimiento orgánico, fusión, adquisición o alianza estratégica. En particular, se analizan las ventajas e inconvenientes de los métodos de crecimiento interno y externo, haciendo especial hincapié en estos últimos. Así, se estudian, cuáles son las fuerzas que, de acuerdo con las diferentes teorías formuladas en la literatura, tanto desde un punto de vista estratégico como financiero, impulsan las fusiones, adquisiciones y alianzas estratégicas y cuál es la evidencia empírica respecto al éxito o fracaso de las mismas.

Contexto y sentido de la asignatura en la titulación

Esta asignatura se enmarca dentro de la línea de especialización de Organización de Empresas. Existen otros cursos en los que también se analizan las estrategias empresariales, por lo que ha sido necesaria cierta coordinación en cuanto a

materias impartidas en cada uno de ellos, lo que condiciona, en cierto modo, los contenidos que serán analizados en cada una de las sesiones de este curso, para evitar solapamientos. Por ello, se han seleccionado temas de contenido amplio, en los que los fundamentos teóricos proceden de diferentes disciplinas, las metodologías utilizadas variadas, y son de gran relevancia y actualidad. Todo ello, favorece la complementariedad entre los diferentes cursos del programa.

Al superar la asignatura, el estudiante será más competente para...

- 1:** Identificar los aspectos relevantes de un trabajo de investigación. En concreto, será capaz de identificar las teorías y tendrá un conocimiento sobre los fundamentos sobre los que se basan, así como su utilidad para explicar los aspectos que se analizan en el curso.
- 2:** Valorar, de manera crítica, las aportaciones de un trabajo académico dentro de la literatura en estrategias de crecimiento empresarial, destacando sus puntos fuertes y débiles.
- 3:** Realizar aportaciones que permitan el desarrollo de nuevas ideas o planteamientos.
- 4:** Identificar las distintas opciones estratégicas y conocer los requisitos necesarios para el éxito empresarial.
- 5:** Exponer, de forma oral y escrita, con orden y fluidez suficientes, los objetivos, fundamentos teóricos, metodología y resultados de cualquier artículo de investigación en el campo de las estrategias de crecimiento.

Importancia de los resultados de aprendizaje que se obtienen en la asignatura:

Evaluación

Actividades de evaluación

El estudiante deberá demostrar que ha alcanzado los resultados de aprendizaje previstos mediante las siguientes actividades de evaluación

- 1:** Entregar por escrito un resumen de una de las lecturas recomendadas (bibliografía básica) correspondientes a dicha sesión. Cada uno de los resúmenes tendrá una extensión aproximada de 5 páginas y seguirá el esquema establecido en el apartado metodológico (que implica identificar la motivación, objetivos y estructura del trabajo; su marco teórico; la metodología empleada; principales resultados y conclusiones). Se enviará por correo electrónico a las profesoras y al resto de estudiantes del curso con antelación a la sesión con el fin de facilitar la discusión durante la sesión. (50% de la calificación).
- 2:** Exposición de las lecturas de investigación durante las sesiones, defensa con argumentos académicos los distintos puntos de vista en la interpretación de los trabajos analizados, identificación de campos abiertos a la investigación y valoración crítica de los trabajos (30% de la calificación).
- 3:** Examen (20% de la nota) sobre los contenidos establecidos en el programa que se detalla en los siguientes apartados.
- 4:** Una prueba global consistente en la realización de un examen (opcional para quienes hayan aprobado la asignatura mediante la evaluación continua y obligatoria para quienes no lo hayan hecho), dirigida a evaluar la adquisición de los conocimientos y competencias propios de la asignatura.

Actividades y recursos

Presentación metodológica general

El proceso de aprendizaje que se ha diseñado para esta asignatura se basa en lo siguiente:

El programa presentado se establece por sesiones de cuatro horas durante las cuales se llevará a cabo la explicación del profesor y exposiciones de los estudiantes.

Durante cada sesión se ofrecerá una visión panorámica, desde el punto de vista académico, del tópico correspondiente, completándose con el análisis y discusión de trabajos teóricos y empíricos de gran relevancia o actualidad. Se dará especial importancia a esta discusión de los trabajos, centrándonos especialmente en los fundamentos teóricos que se utilizan en cada caso para justificar el objetivo/hipótesis de estudio, la metodología utilizada en cada caso y la interpretación de los resultados. Ello permite que este curso no sólo sea útil como punto de partida para continuar la investigación en los temas analizados y especializarse en los mismos, sino también como base para el estudio de otros temas de investigación con los que se comparten algunos enfoques y metodologías.

Para llevar a cabo los objetivos planteados, se establece como requisito previo a la sesión, que los estudiantes hayan entregado por escrito un resumen de una de las lecturas recomendadas (bibliografía básica) correspondientes a dicha sesión. En la elaboración de los resúmenes de las lecturas deberá seguirse el siguiente guión.

1. Descripción de la motivación, los objetivos y la estructura del trabajo.
2. Planteamiento teórico, indicando cuál es la corriente teórica en la que se basan principalmente los argumentos expuestos.
3. Hipótesis formuladas (si procede), indicando los argumentos principales que las justifican.
4. Metodología empleada, reseñando, en su caso, las técnicas de investigación aplicadas, la adecuación de su uso, las fuentes de datos utilizadas (si el trabajo es empírico), etc.
5. Resultados y conclusiones, recogiendo brevemente las conclusiones teóricas y empíricas que se derivan del mismo, así como sus limitaciones y sus posibles extensiones.
6. Valoración personal

Además, cada una de estas lecturas deberá ser presentada por un estudiante en la sesión correspondiente. Al principio del curso se realizará un reparto por el que se indicará a cada estudiante la lectura o lecturas que deberá presentar en público a lo largo del curso.

Actividades de aprendizaje programadas (Se incluye programa)

El programa que se ofrece al estudiante para ayudarle a lograr los resultados previstos comprende las siguientes actividades...

1:
Estrategia Competitiva y Estrategia Corporativa

2:
Direcciones del Desarrollo Estratégico

- Diversificación de Producto: Análisis individual
- Diversificación Internacional: Análisis individual
- Diversificación de Producto e Internacional: Análisis conjunto

3:
Métodos de Desarrollo

- Alternativas para la Implantación de una Estrategia de Crecimiento
- Motivaciones Económicas y Gerenciales de las Fusiones y Adquisiciones de Empresas
- Resultados de las Fusiones y Adquisiciones de Empresas
- Los acuerdos de Cooperación Empresarial: Concepto, Fundamentos Teóricos y Elementos Clave
- Factores Determinantes de la Generación de Valor en las Alianzas Estratégicas

Planificación y calendario

Calendario de sesiones presenciales y presentación de trabajos

La carga lectiva asignada al curso es de 4 créditos ECTS, lo que supone, aproximadamente, 100 horas de dedicación para el estudiante, 40 de ellas presenciales y 60 de trabajo personal. Su distribución por actividades es la siguiente:

Actividad	Horas
10 sesiones presenciales, exposición y debate de contenidos	20
10 sesiones presenciales, exposición de lecturas	20
Lectura del material recomendado y preparación de resúmenes	35
Preparación de exposiciones	10
Preparación de examen	15
Dedicación total	100 horas

Bibliografía

Referencias bibliográficas de la bibliografía recomendada

- Avery, C.; Chevalier, J. & Schaefer, S. (1998) "Why do managers undertake acquisitions?: an analysis of internal and external rewards for acquisitiveness", Journal of Law, Economics and Organization, 14 (1), pp. 24-43
- Baker, M.; Ruback, R. y Wurgler, J. (2007): "Behavioral Corporate Finance: A survey", en Eckbo, E. (ed.), Handbook of Corporate Finance: Empirical Corporate Finance, North Holland, pp. 145-186.
- Bhagat, S. y Vishny (1990): "Hostile Takeovers in the 80s: The Return to Corporate Specialization", Brookings Papers: Microeconomics, pp. 1-85.
- Bradley, M.; Desai, A. & Kim, E. (1983) "The Rationale behind interfirm tender offers: information or synergy?", Journal of Financial Economics, 11, pp. 183-206
- Bradley, M.; Desai, A. & Kim, E. (1988) "Synergistic gains from corporate acquisitions and their division between the stockholders of target and acquiring firms", Journal of Financial Economics, 21, pp. 3-40
- Bruner, R. F. (2002) "Does M&A Pay? A Survey of the Evidence for the Decision Maker", Journal of Applied Finance, 12 (1), pp. 48-68
- Chan, S. H.; Kensinger, J. W.; Keown, A. J. y Martin, J. D. (1999): "When do Strategic Alliances create Shareholder value", Journal of Applied Corporate Finance, Bank of America, 11 (4), pp. 82-89.
- Chen, S.; Ho, K.; Ik, K.; Lee, C. (2002) "How does strategic competition affect firm values?", Financial Management, 31 (2), pp. 67-84
- Datta, D. K.; Rajagopalan, N. & Rasheed, A. M. (1991) "Diversification and performance: critical review and future directions", Journal of Management Studies, 28 (5), pp. 529-558
- Denis, D. J. & Denis, D. K. (1995) "Performance changes following Top Management Dismissals", The Journal of Finance, 50 (4), pp. 1029-1057
- Eckbo, B. (1992) "Mergers and the Value of Antitrust Deterrence", The Journal of Finance, 47 (3), pp. 1005-1029
- Gollop, F. M. & Monahan, J. L. (1991) "A generalized index of diversification: trends in U.S. manufacturing", Review of Economics and Statistics, 73, pp. 318-330
- Healy, P.; Palepu, K. & Ruback, R. (1992) "Does Corporate Performance Improve after Merger?", Journal of Financial Economics, 31 (2), pp. 135-175
- Hennart, J. F. (2007) "The theoretical rationale for a multinationality-performance relationship", Management International Review, 47 (3), pp. 423-452
- Heston, S. L. & Rouwenhorst, K. G. (1994) "Does industrial structure explain the benefits of international diversification?", Journal of Financial Economics, 36, (1), pp. 3-27
- Jensen, M. C. & Meckling, W. H. (1976) "Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure", Journal of Financial Economics, 3, pp. 305-360
- Jensen, M. C. & Ruback, R. S. (1983) "The market for corporate control: the scientific evidence", Journal of Financial Economics, 11, pp. 5-50
- Jensen, M. C. (1986) "Agency costs of free cash-flow, Corporate, Finance and Takeovers", American Economic Review, 76, pp. 321-329
- Lang, L.; Stulz, R. M. & Walkling, R. A. (1991) "A test of the free cash flow hypothesis: the case of bidder returns", Journal of Financial Economics, 29, pp. 315-335
- Li, J. (1995): "Foreign entry and survival: Effects of strategic choices on performance in international markets", Strategic Management Journal, 16, pp. 333-351.
- Martin & McConnell (1991) "Corporate performance, corporate takeovers and management turnover", Journal of Finance, 46 (2), pp. 671-687

- Miller, A. & Dess, G. G. (1993) "Assessing Porter's (1980) model in terms of its generalizability, accuracy and simplicity", *Journal of Management Studies*, 30, pp. 553-585
- Miller, J. C. & Pras, B. (1980) "The effects of multinational and export diversification on the profit stability of U.S. corporations", *Southern Economic Journal*, 46 (3), pp. 792-805
- Morck, R. & Yeung, B. (1991) "Why investors value multinationality?", *Journal of Business*, 64 (2), pp. 165-187
- Morck, R.; Shleifer, A. & Vishny, R. W. (1990) "Do managerial objectives drive bad acquisitions", *Journal of Finance*, 45, pp. 31-48
- Palacín Sánchez, María José. *El mercado de control de empresas : El caso español / María José Palacín Barcelona : Ariel, 1997*
- Palepu, K. (1985) "Diversification strategy, profit performance and the entropy measure", *Strategic Management Journal*, 6, pp. 239-255
- Porter, M. E. (1987) "From competitive advantage to corporate strategy", *Harvard Business Review*, 65 (3), pp. 43-59
- Porter, M. E. (1988) "De las ventajas competitivas a la estrategia empresarial". *Harvard-Deusto Business Review*, 1988, 1º trim., pp. 99-121
- Porter, M. E. (2001) "Strategy and the Internet", *Harvard Business Review*, march, pp. 2-20
- Ravenscraft, D. J. & Scherer, F. M. (1989) "The profitability of mergers", *International Journal of Industrial Organization*, 7, pp. 101-116
- Rialp i Criado, J. (1998) "Selección de estructuras para materializar acuerdos de colaboración interempresarial", *Moneda y Crédito*, 206, pp. 153-192
- Rialp, J. & Salas, V. (2002) "La colaboración empresarial desde la teoría de los derechos de propiedad", *Investigaciones Económicas*, 26 (1), pp. 113-144
- Roll, R. (1986) "The Hubris hypothesis of corporate takeovers", *Journal of Business*, 59, pp. 197-216
- Rumelt, R. (1982) "Diversification strategies and profitability", *Strategic Management Journal*, 3, pp. 359-369.
- Salas, V. (1989) "Acuerdos de cooperación entre empresas: bases teóricas", *Economía Industrial*, 266, pp. 47-60
- Sampson, R. C. (2004) "The cost of misaligned governance in R&D alliances", *Journal of Law Economics and Organization*, 20 (2), pp. 484-526
- Sudarsanam, S.; Holl, P. & Salami, A. (1996) "Shareholder wealth gains in mergers: effect of synergy and ownership structure", *Journal of Business, Finance and Accounting*, 23 (5), pp. 673-698
- Wan, W. & Hoskisson, R. (2003) "Home country environments, corporate diversification strategies, and firm performance", *Academy of Management Journal*, vol. 46 (1), pp. 27-