



Universidad de Deusto  
Deustuko Unibertsitatea  
University of Deusto

## **Grado en Administración y Dirección de Empresas**

### **(Extracto de la memoria de Verificación del título Grado en Administración y Dirección de Empresas)**

El título de graduado o graduada en Administración y Dirección de Empresas se articula en ocho **Macrocompetencias Específicas** (MC1 a MC8) que se describen a continuación:

**MC1 -“VISIÓN ESTRATÉGICA”:** Gestionar la empresa desde una perspectiva integral, promoviendo las estrategias y organizando las personas, los recursos y los sistemas y tecnologías necesarios con objeto de mejorar su competitividad y crear valor para sus partícipes sociales, en los distintos ámbitos de decisión de corto, medio y largo plazo.

- MC1.1: Analizar el entorno sectorial y económico-social de la empresa teniendo en cuenta las principales tendencias de cambio futuras.
- MC1.2: Analizar las funciones y procesos clave de una empresa para su despliegue coherente con el propósito estratégico de la misma.
- MC1.3: Detectar las distintas fuentes de ventaja competitiva de las empresas y analizar los factores de competitividad en las mismas.
- MC1.4: Definir los objetivos de la empresa a los diferentes niveles.
- MC1.5: Plantear propuestas de creación de valor tras diagnosticar la situación competitiva de la empresa, con base en el análisis interno y externo realizado y en los objetivos definidos.
- MC1.6: A partir del diagnóstico de la situación corporativa, identificar oportunidades de crecimiento, evaluar su potencial y estimar los recursos y capacidades precisos.
- MC1.7: Decidir el modo de implantación de la estrategia empresarial en sus formas de inicio, estableciendo la organización y los sistemas de dirección más adecuados.
- MC1.8: Con base en la planificación estratégica de la empresa, desarrollar el proceso de planificación.
- MC1.9: Diseñar e implementar adecuadamente las herramientas para el control de la empresa que permita analizar las desviaciones.
- MC1.10: Gestionar eficientemente las operaciones, analizando la cadena de aprovisionamientos, producción y distribución de bienes, servicios e información.

**MC2 – “GESTORES DE RECURSOS FINANCIEROS”:** Diagnosticar, planificar y controlar la evolución de la situación económico-financiera de los proyectos empresariales y optimizar las decisiones de inversión y financiación.

- MC2.1: Realizar adecuadamente registros contables, utilizando los diferentes criterios de valoración.
- MC2.2: Elaborar, interpretar y analizar los estados financieros de una empresa o grupos de empresas, utilizando la normativa española y su relación con otras normativas.
- MC2.3: Realizar operaciones de valoración de activos, práctica bancaria, etc., utilizando la matemática financiera.
- MC2.4: Valorar adecuadamente los productos financieros, considerando las variables que afectan a la evolución de su precio.
- MC2.5: Valorar el interés de los proyectos de inversión en situaciones de certeza, riesgo e incertidumbre y tomar las decisiones correspondientes, considerando además las alternativas que mercados e intermediarios financieros posibilitan.
- MC2.6: Definir y llevar a cabo la política de financiación y dividendos más idónea para la empresa valorando adecuadamente las alternativas que mercados e intermediarios financieros posibilitan.
- MC2.7: Manejar el derecho tributario para valorar las consecuencias fiscales de las decisiones como elemento fundamental en la toma de decisiones financieras.
- MC2.8: Valorar los riesgos financieros de operaciones comerciales y financieras conociendo las herramientas que para su gestión ofrecen los mercados financieros.
- MC2.9: Confeccionar los estados financieros previsionales y los distintos presupuestos analizando sus desviaciones.
- MC2.10: Calcular costes y márgenes teniendo en cuenta diferentes sistemas de cálculo.
- MC2.11: Diseñar, implantar y ejecutar un sistema de control de gestión adecuado a la empresa.

**MC3 – “ORIENTACIÓN AL MERCADO Y AL CLIENTE”:** Orientar la gestión de la empresa hacia la satisfacción de los clientes y otros grupos de interés, identificando sus necesidades, promoviendo la creación de valor a través de productos y servicios de calidad y desarrollando relaciones de intercambio eficaces.

- MC3.1: Enfocar un negocio desde el punto de vista del marketing, incluyendo el marketing interno, el marketing social y el marketing holístico.
- MC3.2: Definir las necesidades de información interna y externa para la toma de decisiones de marketing.
- MC3.3: Identificar los elementos fundamentales del marketing integrado de empresas fabricantes, comerciales y de servicios, detectando los posibles errores de coordinación entre ellos.
- MC3.4: Aplicar modelos básicos de conducta del cliente, tanto particular como organizacional.
- MC3.5: Aplicar técnicas de análisis cuantitativo y cualitativo para obtener información a partir de los datos del mercado, así como para evaluar y seleccionar segmentos de mercado.
- MC3.6: Establecer las políticas de productos, marcas y precios, definiendo su posicionamiento en el mercado.

- MC3.7: Establecer la política de distribución y de ventas, seleccionando los canales adecuados a diferentes situaciones y organizando eficientemente la red comercial y la distribución física de los productos.
- MC3.8: Establecer la política de comunicación, incluyendo el marketing directo y el marketing interactivo.
- MC3.9: Diseñar un plan estratégico y un plan anual de marketing coherente con los objetivos estratégicos del negocio.
- MC3.10: Establecer un sistema de control de la ejecución de las actividades comerciales.

**MC4 – “DIRECCION Y GESTION DE PERSONAS”:** Integrar y desarrollar las personas dentro del proyecto empresarial del que forman parte, buscando su implicación con el mismo, fuente clave de valor para la empresa.

- MC4.1: Definir y organizar el equipo de colaboradores, identificando sus necesidades de formación y desarrollo con objeto de integrarlos dentro de la cultura y estrategia de la organización y lograr su satisfacción e implicación con la misma.
- MC4.2: Gestionar y liderar eficientemente equipos de personas, siendo capaz de negociar y resolver las diferencias que surgen entre personas y/o grupos en cualquier tipo de organización así como motivar y liderarles, influyendo sobre las personas y/o grupos anticipándose al futuro y contribuyendo a su desarrollo personal y profesional.

**MC5- “ACTORES EN UNA ECONOMÍA GLOBAL”:** Interpretar la realidad del entorno económico local y global con objeto de aprovechar las oportunidades y afrontar los riesgos derivados del mismo y desarrollar su actividad en un contexto internacional.

- MC5.1: Valorar el impacto en la actividad empresarial de las distintas estructuras y políticas económicas y del funcionamiento de las diferentes tipologías de mercados.
- MC5.2: Entender las magnitudes económicas y evaluar el impacto de la evolución de la coyuntura económica local e internacional en las decisiones empresariales, adquiriendo una perspectiva crítica y plural.
- MC5.3: Evaluar el potencial económico de otras áreas geográficas como oportunidad de negocio para una empresa.
- MC5.4: Entender y gestionar la complejidad del entorno socio-económico en la toma de decisiones empresariales a la hora de desarrollar ideas/proyectos de negocio en un contexto globalizado.

**MC6– “DOMINIO DE LAS TIC”:** Evaluar el empleo de sistemas y tecnologías de la información para la gestión empresarial y promover la optimización de los procesos de gestión en una organización, a través de la utilización de las TIC.

- MC6.1: Dominar el uso de aplicaciones informáticas básicas para gestión empresarial.
- MC6.2: Evaluar el potencial de los sistemas y tecnologías de información y comunicación como vía para crear valor para el negocio y participar en el desarrollo de su implantación en la empresa.

**MC7 – “ANÁLISTAS DE DATOS”:** Interpretar conjuntos de datos a través del uso de herramientas cuantitativas, seleccionando y aplicando adecuadamente las técnicas de análisis de datos para apoyar el diagnóstico y toma de decisiones en la empresa.

- MC7.1: Identificar, capturar y analizar de forma eficiente datos de fuentes primarias y secundarias que sean necesarios para el análisis del entorno competitivo de la empresa.
- MC7.2: Conocer los conceptos matemáticos y técnicas cuantitativas y cualitativas de análisis de datos necesarios para la resolución de problemas empresariales y apoyar el diagnóstico y toma de decisiones en la empresa.

**MC8 – “ENTORNO JURIDICO”:** Considerar e interpretar el impacto en las decisiones empresariales del entorno jurídico en el que se encuentra inmersa la empresa.

- MC8.1: Identificar las normas jurídicas básicas que afectan a las decisiones empresariales.
- MC8.2: Interpretar los conceptos y el marco jurídico en que se encuentra inmersa la empresa.

El perfil de nuestros graduados requerirá el desarrollo de las seis

**Macrocompetencias Generales o Genéricas** (MC9 a MC14) que se detallan a continuación.

**MC9 – “PERSONAS CREATIVAS E INNOVADORAS”:** Promover y participar con creatividad, iniciativa y espíritu de constante mejora, en proyectos o actividades empresariales.

MC9.1- Creatividad: Abordar y responder satisfactoriamente a situaciones de forma nueva y original en un contexto dado.

MC9.2 – Innovación: Dar una respuesta satisfactoria a las necesidades y demandas personales, organizativas y sociales, modificando o introduciendo elementos nuevos en los procesos y en los resultados.

MC9.3 – Espíritu emprendedor: Realizar proyectos por iniciativa propia, comprometiendo determinados recursos con el fin de explotar una oportunidad, y asumiendo el riesgo que ello acarrea.

**MC10 – “PERSONAS CON CAPACIDAD DE COLABORACIÓN Y LIDERAZGO”:** Trabajar en colaboración con personas de dentro y fuera de la organización, comunicando, organizando, negociando y, en última instancia, liderando eficientemente equipos de personas.

MC10.1 - Trabajo en equipo: Integrarse y colaborar de forma activa en la consecución de objetivos comunes con otras personas, áreas y organizaciones.

MC10.2 - Comunicación verbal: Expresar con claridad y oportunidad las ideas, conocimientos y sentimientos propios a través de la palabra adaptándose a las características de la situación y a la audiencia para lograr su comprensión y adhesión.

MC10.3 – Comunicación escrita: Relacionarse eficazmente con otras personas a través de la expresión clara de lo que se piensa y o siente mediante la escritura o medios gráficos.

MC10.4 – Comunicación interpersonal: Relacionarse positivamente con otras personas a través de la escucha empática y a través de la expresión clara y asertiva de lo que se piensa y/o siente, por medios verbales y no verbales.

MC10.5 – Planificación: Determinar eficazmente los objetivos, prioridades, métodos y controles para desempeñar tareas mediante la organización de las actividades con los plazos y los medios disponibles.

MC10.6 – Gestión del tiempo: Distribuir el tiempo de manera ponderada en función de las prioridades teniendo en cuenta los objetivos personales a corto, medio y largo plazo y las áreas personales y profesionales que interesa desarrollar.

MC10.7 – Negociación y tratamiento de conflictos: Tratar y resolver las diferencias que surgen entre personas y/o grupos en cualquier tipo de organización.

MC10.8 – Liderazgo: Influir sobre las personas y/o grupos anticipándose al futuro y contribuyendo a su desarrollo personal y profesional.

**MC11 – “PERSONAS COMPROMETIDAS Y RESPONSABLES”:** Trabajar de forma comprometida, responsable y ética en el desarrollo de proyectos empresariales, siendo respetuosos y dando respuesta excelente a las necesidades de los distintos grupos de interés y de la sociedad que les rodea.

MC11.1 - Pensamiento crítico: Cuestionar las cosas e interesarse por los fundamentos en los que se asientan las ideas, acciones y juicios, tanto propios como ajenos.

MC11.2 – Sentido ético: Inclinarsé positivamente hacia el bien moral de uno mismo o de los demás y perseverar en dicho bien moral.

MC11.3 – Orientación al logro: Realizar actuaciones que llevan a conseguir nuevos resultados con éxito.

MC11.4 - Orientación a la calidad: Buscar la excelencia en la actividad académica, personal y profesional de forma comprometida, orientada a resultados y centrada en la mejora continua.

MC11.5 – Diversidad e interculturalidad: Comprender y aceptar la diversidad social y cultural como un componente enriquecedor personal y colectivo para desarrollar la convivencia entre las personas sin incurrir en discriminación por sexo, edad, religión, condición social, política y/o étnica.

**MC12 – “EFICACES EN LA TOMA DE DECISIONES y EN EL ANÁLISIS Y RESOLUCION DE PROBLEMAS”:** Elegir la mejor alternativa para actuar, siguiendo un proceso sistemático y responsabilizándose del alcance y de las consecuencias de la opción tomada.

MC12.1- Toma de decisiones: Elegir la mejor alternativa para actuar, siguiendo un proceso sistemático y responsabilizándose del alcance y de las consecuencias de la opción tomada.

MC12.2- Resolución de problemas: Identificar, analizar y definir los elementos significativos que constituyen un problema para resolverlo con criterio y de forma efectiva.

MC12.3 - Pensamiento analítico: Distinguir y separar las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos.

MC12.4 -Pensamiento sistémico: Organizar e integrar componentes interrelacionados para formar un todo.

MC12.5 - Pensamiento práctico: Seleccionar el curso de acción más apropiado, atendiendo a la información disponible y a establecer el proceso a seguir para alcanzar los objetivos con eficacia y eficiencia.

MC12.6 – Pensamiento reflexivo: Facilitar el reconocimiento y el crecimiento de los modos de pensar que utilizamos en la resolución de algún problema o en la realización de alguna tarea.

**MC13 – “PROFESIONALES FLEXIBLES CON CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN”:**

Afrontar la dinámica de cambio en el entorno, utilizando el aprendizaje de manera estratégica y flexible y manteniendo un estado de equilibrio físico y mental que permita a la persona seguir actuando con efectividad.

MC13.1 - Adaptación al entorno: Afrontar situaciones críticas del entorno psicosocial, manteniendo un estado de bienestar y equilibrio físico y mental que permite a la persona seguir actuando con efectividad.

MC13.2 - Orientación al aprendizaje: Utilizar el aprendizaje de manera estratégica y flexible en función del objetivo perseguido, a partir del reconocimiento del propio sistema de aprendizaje y de la conciencia del aprendizaje mismo (relacionando la nueva información con los esquemas mentales previos y la utilización del nuevo esquema mental generado).

**MC14 – “EFICIENTES EN LA GESTION DE PROYECTOS”:** Gestionar un trabajo complejo de manera eficaz.

MC14.1 - Gestión de proyectos: Preparar, dirigir, evaluar y hacer seguimiento de un trabajo complejo de manera eficaz, desarrollando una idea hasta concretarla en servicio o producto.

**MC15 - "DOMINIO DEL INGLÉS":** Demostrar capacidad para comunicarse oralmente y por escrito en inglés a nivel de un usuario experimentado superior, equivalente a C1.

MC15.1 - Entender las ideas tanto explícitas como implícitas en discursos extensos, artículos especializados e instrucciones técnicas con un cierto grado de complejidad.

MC15.2 - Expresarse con fluidez, flexibilidad y eficacia, formular ideas y opiniones con precisión y realizar presentaciones claras, detalladas y bien estructuradas sobre temas complejos.

MC15.3 - Escribir textos claros y bien estructurados sobre temas complejos o especializados, exponiendo puntos de vista o resaltando aspectos importantes, adecuando el registro al destinatario.