

GUIA DOCENTE

MÁSTER UNIVERSITARIO EN PROJECT MANAGEMENT Y CULTURA DEL CAMBIO

Edición 2

Curso 2024-2025

1. ASIGNATURA

- **Nombre:** Estrategia, Gobernanza y Medición
- **Tipo de asignatura:** Obligatoria
- **Trimestre:** Primer trimestre
- **Créditos:** 3 ECTS
- **Idioma de docencia:** Castellano
- **Coordinador de la asignatura:** Susana Domingo
- **Profesor de la asignatura:** Susana Domingo

2. PRESENTACIÓN DE LA ASIGNATURA

Esta asignatura está dentro de la materia 1 Fundamentos de Empresa del plan de estudios, con la que el estudiante logrará los siguientes resultados de aprendizaje:

RA2. Mat1.1. Distinguirá los conceptos principales de estrategia empresarial.
RA2. Mat1.2. Seleccionará como aplicar los esquemas y herramientas más comunes en estrategia.

RA3. Mat1.1. Distinguirá las diferentes fuentes de ingresos y la estructura de gastos, así como la financiación de las inversiones, entendiendo el significado y alcance de los estados y ratios financieros.

RA4. Mat1.1. Discriminará qué contextos podrían permitir hacer predicciones y qué contextos no.

RA4. Mat1.2. Distinguirá las herramientas para la gestión de la incertidumbre.

RA4. Mat1.3. Categorizará las diferentes perspectivas sobre la toma de decisiones.

La asignatura de Estrategia, Gobernanza y Medición aborda algunos de los resultados de aprendizaje de la materia 1. A continuación, se especifican los contenidos de la asignatura.

Objetivos

Esta asignatura dota a los estudiantes de las habilidades necesarias para comprender el proceso de formulación estratégica en el entorno empresarial. El curso incluye las metodologías y herramientas necesarias para interpretar y formular la estrategia de negocio.

A través de casos prácticos se analizará cómo las empresas obtienen y mantienen sus ventajas competitivas para poder competir y mantenerse en el mercado en un entorno turbulento como el actual (VUCA).

Para el éxito de la empresa, la estrategia debe incluir y estar alineada con todos los departamentos y áreas funcionales de la organización. Asimismo, el propósito, la misión, visión y objetivos deben estar bien definidos y alineados con la estrategia de la empresa. La estrategia debe considerar la ética empresarial y la sostenibilidad como elementos clave de futuro. Para el análisis de la organización y su entorno se utilizarán las herramientas y metodologías actuales. Se tratarán casos reales de empresas como base de la discusión en clase.

- Diagnosticar la situación estratégica de la empresa y modificar el diseño estratégico.
- Analizar sectores o industrias y evaluar su rentabilidad potencial.
- Implementar las variables de entorno económico en el análisis estratégico.
- Valorar las implicaciones estratégicas y funcionales de los procesos de cambio, así como de los procesos de innovación empresarial.
- Ética y sostenibilidad en los negocios.
- Impacto de la tecnología en la definición de los modelos de negocio.
- Análisis de riesgos empresariales.

Contenidos

Se presentarán conceptos, herramientas y principios de la dirección estratégica. Los temas discutidos durante el curso incluyen la comprensión de los aspectos internos y externos de la organización, el posicionamiento competitivo, la creación y mantenimiento de ventajas competitivas, y la formulación e implementación de estrategias.

Primera sesión	Introducción a la Dirección Estratégica. Gobernanza.
Segunda sesión	Entorno General: Técnicas de análisis del entorno: Análisis PESTELE, Grupos de interés, Escenarios.
Tercera sesión	Entorno Competitivo: Análisis estructural del entorno competitivo. Análisis de sectores. Grupos estratégicos. Análisis competencia.
Cuarta sesión	Análisis Interno: Cadena de valor. Business Model Canvas. Estrategia competitiva. Estrategias corporativas
Quinta sesión	Innovación empresarial. Gap análisis. Riesgos empresariales
Sexta sesión	Presentaciones proyectos análisis estratégico.

Metodología docente

- Resolución de problemas.
- Toma de decisiones.
- Discusión de casos.
- Análisis del entorno a través de metodologías.
- Ejemplos reales.

Evaluación (sistema de evaluación, sistema de cualificación...)

La asistencia a las sesiones es condición necesaria pero no suficiente para superar la asignatura.

La evaluación se centrará en el seguimiento continuado.

	Ponderación
Asistencia y participación en clase (casos, debates, etc)	10%
Examen	20% <i>(nota mínima de 5 para hacer media con el resto de notas)</i>
Preparación por escrito de los casos	30%
Proyecto basado en el entorno competitivo (documento final y presentaciones intermedias en clase)	40%

3. PROFESORADO**Susana Domingo**

- Doctora en Dirección y Organización de Empresas por la Universidad Politécnica de Catalunya.
- Vicedecana de Transferencia de Conocimiento de la UPF- BSM.
- Profesora-Investigadora de la UPF Barcelona School of Management.
- Directora del EMBA.
- Directora del Máster en Innovación, Estrategia y Emprendimiento.
- Directora de diversos programas in-company.
- Directora StartLab.
- Profesora asociada del Departamento de Economía y Empresa de la Universidad Pompeu Fabra.

4. BIBLIOGRAFIA (recomendada)

- Johnson, G.; Scholes, K.; Whittington, R. (2023): Exploring Strategy (12th Edition). Pearson - Prentice-Hall Internacional, United Kingdom.
- Grant, R.M. (2016): Contemporary Strategy Analysis (9th Edition), John Wiley & Sons, United Kingdom.
- Porter, M.E. (1987): VENTAJA COMPETITIVA; México: C.E.C.S.A.
- Thompson, A.R., & A.J. Strickland (2021): Crafting & Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases, 23th edition. McGraw-Hill. US.
- Osterwalder, Alex y Pigneur, Y. (2014): Business Model Generation, Barcelona, Deusto, S.A Ediciones.
- Ries, Eric (2011): The Lean Startup. New York, Crown Business.
- Ries, Eric (2019): The Startup Way: How Modern Companies Use Entrepreneurial Management to Transform Culture and Drive Long-Term Growth. New York, Crown Business.
- Sun Tzu (1999). El arte de la guerra. Buenos Aires: Troquel Ediciones (ISBN: 9789501603637).
- Porter, Michael E. (2009). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. Madrid: Editorial Deusto (ISBN: 9788436823387).
- Al Ries y Jack Trout (2002): Posicionamiento: la batalla por su mente. Mexico: Mc Graw-Hill (ISBN: 9789701036686).
- Mintzberg, Henry (1999): El proceso estratégico. Edición Europea. Prentice Hall.
- Chan, W y Mauborgne, Renée. (2015). La estrategia del océano azul. Barcelona, Profit
- On Business Innovation, HBR (2013).
- On Strategy, HBR (2011).
- On Business Model Innovation. HBR (2019).

Libros y lecturas complementarias:

- Kaplan, R. y Norton, D. The Execution Premium. Ediciones Deusto 2008.
- Jacopin, Tanguy. Entreprise Structure and Organization. Gaia Program 2012.
- Mintzberg, Henry. Of Strategies, Deliberate and Emergent Strategic Management Journal, Vol. 6, No. 3, (Jul. - Sep., 1985).
- Rosenzweig, Phil. What makes strategic decisions different. Harvard Business Review. Nov 2013.
- Reeves, Martin, Love, Claire, Tillmanns, Philipp. Your strategy needs a strategy. Harvard Business Review. Oct 2012.
- Bhattacharya, Arindam. Hemerling, Jim, Waltermann, Bernd. Competing for Advantage: How to Succeed in the New Global Reality. BCG 2010.
- Pankal Ghemawat, Jan Rivki. La creación de una ventaja competitiva. HBS 1998.
- Prensa: Forbes, The Economist, Bloomberg, Expansión, Harvard Deusto Review..).
- Revistas (Harvard Business Review, Business Strategy Review, Fast Company, ...)
- Mckinsey, Boston consulting group, CB Insight.