

GUÍA DOCENTE

MÁSTER EN GESTIÓN DEPORTIVA CURSO 2024-2025

ASIGNATURA

Nombre: ENTORNO ESTRATÉGICO DE LA INDUSTRIA DEPORTIVA

Tipo de asignatura: Obligatoria **Créditos:** 3 ECTS

Modalidad: presencial

Idioma de docencia: castellano

Profesores de la asignatura: Enrique Schonberg Schwarz

DESCRIPCIÓN

El curso aborda de manera integral todo el proceso estratégico: desde el análisis del entorno, y de la posición competitiva, hasta la formulación y ejecución de las estrategias bajo un plan. Se hace énfasis en la utilización de herramientas de análisis para la toma de decisiones estratégicas, adaptadas al entorno particular de las entidades, clubes y empresas deportivas.

Además, las sesiones combinarán teoría con la práctica, revisando casos de actualidad y experiencias concretas de la industria deportiva, lo que permitirá a los estudiantes aplicar los conceptos aprendidos en situaciones reales. El curso prepara a los futuros directivos para gestionar de manera eficiente y efectiva empresas e instituciones deportivas en un sector dinámico y competitivo, donde la comprensión del entorno y la capacidad de adaptación son claves para el éxito.

OBJETIVOS

La asignatura **Entorno Estratégico de la Industria Deportiva** está diseñada para ofrecer a los estudiantes una comprensión profunda del contexto en el que operan las organizaciones deportivas. A lo largo del curso, se proporcionarán herramientas y metodologías clave para el análisis estratégico y del entorno, permitiendo a los estudiantes evaluar las dinámicas del negocio y tomar decisiones estratégicas informadas en los proyectos que llevan a cabo entidades, clubes o empresas deportivas.

El management en la industria deportiva, aunque se basa en principios generales de gestión empresarial, presenta desafíos y características específicas que requieren un enfoque adaptado. En este módulo, se explorarán esos matices únicos, preparando a los estudiantes para identificar oportunidades y gestionar con éxito en un sector que combina competencia, innovación y pasión.

RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

Al finalizar esta asignatura los participantes serán capaces de:

- Comprender y contextualizar la industria deportiva dentro del marco del management estratégico.
- Conocer la cadena de valor del sector
- Evaluar las diferencias clave entre las organizaciones de servicios y productos en la industria deportiva, y cómo estas influyen en la gestión y toma de decisiones.
- Reconocer las oportunidades para aprovechar la ventaja competitiva en el sector deportivo y formular estrategias para maximizar el valor en las organizaciones.
- Aplicar los principios de la planificación estratégica y conocer sus fases para desarrollar y ejecutar planes estratégicos efectivos en entidades deportivas.
- Desarrollar un plan estratégico completo, desde el análisis del entorno hasta su implementación, adaptado al contexto de las organizaciones deportivas.
- Liderar de manera efectiva en el ámbito deportivo, con un enfoque en la innovación, gestión del cambio y la creación de equipos de alto rendimiento.
- Entender cómo se crea y se gestiona el valor en las empresas deportivas, con un enfoque en la sostenibilidad y la innovación.

CONTENIDO

Estrategia y Organizaciones

- Estrategia, el concepto y los abordajes teóricos y prácticos.
- Los procesos de análisis, definición y implementación de la estrategia.
- Ética y empresa. La Responsabilidad Social Corporativa
- La misión, visión y valores
- Cultura en las organizaciones

La industria del deporte y sus stakeholders

- Entorno VUCA -BANI
- Análisis PESTELE
- Entorno competitivo, estructura y grupos de interés (5 fuerzas y Matriz Poder/interés).
- Análisis sectorial y grupos estratégicos

Análisis Interno

- Ventajas competitivas: Recursos y capacidades
- Modelos de negocio y Estrategias competitivas
- DAFO/CAME
- Matriz BCG

Crecimiento

- Matriz Ansoff
- La internacionalización y la globalización de la industria deportiva
- Aspectos de la Internacionalización - Modelos clásicos de internacionalización (Uppsala, Dunning, entre otras)

Planificación y Business Plan

- La planificación estratégica y el plan de negocio. Sistemas de planificación y control de la estrategia
- Los objetivos generales y estratégicos, ejes, acciones, objetivos y metas
- Cuadro de mando Integral y KPIs
- Ejemplo de Plan Estratégico

METODOLOGÍA DOCENTE

- Metodologías tradicionales: incluye sesiones de clases magistrales basadas en la explicación del profesor, la celebración de tutorías y consultas presenciales y la realización de un examen final individual en formato presencial.
- Metodologías activas: incluye la lectura, preparación y análisis de casos prácticos, así como discusión y debates presenciales.
- Metodologías autónomas: incluye, además de las lecturas de la documentación y bibliografía recomendada, la preparación y presentación de trabajos individuales o en grupo.

EVALUACIÓN

La evaluación de conocimientos de esta asignatura se llevará a cabo mediante el desarrollo de 2 trabajos (uno individual y uno grupal), cuyos enunciados se informan en la primera clase y a través del eCampus, además de una prueba individual (examen). También es fundamental la participación en clase

1. Caso práctico individual (20%)
2. Caso práctico grupal (20%)
3. Examen (50%)
4. Asistencia y participación (10%)

PROFESORADO

Enrique Schonberg-Schwarz

- Core Faculty UPF-BSM
- Profesor Asociado UPF (Dirección Estratégica).
- Máster en Comercio y Finanzas Internacionales por la Universitat de Barcelona
- PDD Programa de Desarrollo Directivo IESE.
- Licenciado en Administración Universidad de Buenos Aires.
- Cofounder en OMASHU, startup e-Sports
- Socio fundador de AREAEXPORT consultora especializada en internacionalización y estrategia para PYMES.
- Consultor en proyectos internacionales
- En fase de realización de la tesis doctoral

BIBLIOGRAFÍA

Aguado, D.M. (2010). *El sistema deportivo local. Marco teórico al servicio de la planificación deportiva municipal*. Ed. Bubok Publishing.

Ayora, D. Y García, E. (2013). *Planificación, diseño y construcción de una instalación deportiva*. Valencia: Publicaciones Universidad de Valencia.

Blanco, E. (2006). *Manual de la organización Institucional del Deporte* (Vol. 26). Editorial Paidotribo.
Gómez, S., Opazo, M., y Martí, C. (2007).

Blanco.M , Forcadell,F.J.(2006),“El Real Madrid Club de Fútbol: La aplicación de un modelo de gestión empresarial a una entidad deportiva en España” , *Universia Business Review*, nº 11

Carrión, J. (2011): *Estrategia: de la visión a la acción*. ESIC Editorial. Madrid

Celma i Giménez, J. (2000). *El proceso de construcción y funcionamiento de una instalación deportiva. Manual de planificación*, Vol. 1. Barcelona: Diputación de Barcelona.

Cepeda, G. y Martelo, S. (2018). *Administración y gestión de organizaciones deportivas*. Ediciones Pirámide

Gómez, S., Opazo, M., y Martí, C. (2007). *Características estructurales de las organizaciones deportivas*. IESE Business School, CSBM, 1-24.

Ghemawat, P. (2020) *Redefining Global Strategy*

Mestres, J.A. (2008): *Planificación estratégica del deporte*. Ed. Síntesis. Madrid.

Norton, D. y R. Kapla (2009): *El cuadro de mando integral*. Barcelona: Gestión 2000. Pedrós, D. M. y A. M. Gutiérrez (2012): *La elaboración del plan estratégico a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

París Roche, F. (2014): La planificación estratégica de las organizaciones deportivas. Ed. Paidotribo. Barcelona.

Porter, M. E. (2009): Estrategia Competitiva, Editorial Pirámide. Porter, M. E. (1987): Ventaja competitiva, CECSA, México.

Porter, M. E. (1990): “La ventaja competitiva de las naciones”, en Harvard Business Review (marzo-abril 1990).

Porter, M. (2003). Ser Competitivo. Deusto

Ricart, J.E: (2012) Estrategia en el siglo XXI. Modelos de negocio en acción.

Schonberg-Schwarz, E. (2023) Estrategia, entorno y empresa. Máster en Negocios Internacionales, edición online. Universitat Pompeu Fabra. Barcelona School of Management.

Schonberg-Schwarz, E. (2023). Estrategias genéricas. Máster en Negocios Internacionales, edición online. Universitat Pompeu Fabra. Barcelona School of Management.

Soler, A. (dir.) (2003): Plan Estratégico del Deporte de Barcelona. Ajuntament de Barcelona. Direcció d'Esports

Uroz, J.M., Plaza, J.A., de Burgos, J. (2011): La satisfacción de los grupos de interés en el deporte: análisis descriptivo de un club de fútbol español. Revista Internacional de Derecho y Gestión del Deporte, nº 15 (3-31).