

GUIA DOCENTE

MÁSTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS MBA FULL TIME Curso 2024-2025

1. ASIGNATURA

- **Nombre:** Riesgos Estratégicos y Gobernanza Empresarial
- **Tipo de asignatura:** optativa
- **Trimestre:** tercero
- **Créditos:** 3 ECTS
- **Idioma de docencia:** castellano/inglés
- **Coordinador de la asignatura:** Marcos Eguiguren
- **Profesor de la asignatura:** Marcos Eguiguren

2. PRESENTACIÓN DE LA ASIGNATURA

Los participantes se sitúan durante toda la asignatura en el papel de miembros de un consejo de administración y profundizarán en los riesgos derivados del diseño y de la implementación de la estrategia, de la propia inercia vital de la compañía, y trabajarán métodos para identificar las diferentes amenazas que se pueden presentar, tanto por motivos exógenos como endógenos. Los métodos de Ichak Adizes (UCLA), Jim Collins (Stanford) y Marcos Eguiguren (UPF-BSM), servirán como eje conductor.

Muy en particular, se analizará también la importancia de las políticas de las organizaciones basadas en valores, o empresas 3.0, como ejes que deben definir el ADN de la compañía y que ayudan a prevenir riesgos estratégicos.

Un ámbito especialmente relevante en la gestión y mitigación de riesgos estratégicos es el papel de la gobernanza y de los órganos de administración. Se realizará una profunda revisión del papel de los mismos como barrera defensiva ante los riesgos estratégicos y riesgos reputacionales, incluyendo la definición de los roles de un consejo, sus comisiones especializadas y sus políticas específicas de prevención y protección corporativa.

Objetivos de la asignatura

- Situar a los participantes ante el concepto de riesgo desde la perspectiva del consejo de administración
- Enumerar y entender los principales riesgos que incorporan las operaciones de crecimiento no orgánico

- Determinar las causas de riesgo estratégico motivado por el ciclo vital de las organizaciones
- Identificar las causas de deterioro organizacional
- Comprender el rol del buen gobierno corporativo y del propósito empresarial como antídotos contra el riesgo y el deterioro empresariales

Contenidos

- El riesgo estratégico. Concepto e ideas clave.
- Catálogo de operaciones de crecimiento no orgánico y riesgos asociados.
- El ciclo de vida de las organizaciones. Modelo Adizes.
- Modelo Collins de deterioro organizacional. Identificando síntomas.
- Modelo Eguiguren de comportamiento directivo inadecuado.
- Mitigando los riesgos estratégicos. Fundamentos de gobernanza empresarial.
- El UK Corporate Governance Code.
- Mitigando los riesgos estratégicos. El propósito empresarial como antídoto.

La asignatura dentro del plan de estudios

*Esta asignatura **optativa** se enmarca dentro de la materia **3.Estrategia empresarial, Innovación y Emprendeduría** del plan de estudios. Se realiza durante el **tercer cuatrimestre** una vez se han adquirido los conocimientos de Estrategia Competitiva y nuevos modelos de negocio y Dirección de Empresa Internacional.*

PLAN DE APRENDIZAJE DE LA ASIGNATURA

Metodología docente

La asignatura alterna breves sesiones magistrales con el análisis de casos y los debates en profundidad acerca de la posición que debe adoptar un consejo de administración en prevención de determinados riesgos estratégicos tanto endógenos como exógenos. Analizará también, mediante el debate grupal, los principales estándares internacionales de gobernanza corporativa. Durante toda la asignatura los participantes llevarán el gorro de miembros de un consejo de administración.

Horas de dedicación (entre lectivas y trabajo del alumno): **60h**

Evaluación:

- Participación en las actividades planteadas dentro del aula 20%
- Participación en los ejercicios prácticos planteados fuera de aula 20%
- Trabajo grupal 20%

- Trabajo individual 40%

Actividades formativas

*Información aproximada sobre las sesiones.

Sesión	Contenidos	Casos / Ejercicios	Lecturas previas
Primera	• Introducción. • El riesgo estratégico: concepto y orígenes del riesgo • El riesgo estratégico asociado a operaciones de crecimiento no orgánico	PAEI self assessment en aula Debate sobre instrumentos de crecimiento y riesgos (fusiones, franquicias, internacionalización, etc.)	Parte 1. El ciclo de vida de una corporación, del libro "Ciclo de vida de la organización" Caso Fatouchauld
Segunda	• El ciclo de vida de las organizaciones: cómo evitar la mortandad empresarial. Modelo Adizes • El declive organizacional: modelo Collins. • Comportamiento directivo y por qué fracasan las organizaciones: modelo Eguiguren	Caso Fatouchauld (reflexión en equipo) Caso Meccanica Varese (reflexión en equipo)	Páginas 43-72 del libro "Por qué fracasan las organizaciones" Caso Meccanica Varese
Tercera	• Mitigando los riesgos estratégicos: fundamentos de gobernanza empresarial • Los códigos de buen gobierno: el caso del UK Corporate Governance Code	Basado en UK Corporate Governance Code, los alumnos, en diversos equipos, prepararán e impartirán la clase	UK Corporate Governance Code
Cuarta	• La RSC y las empresas 3.0 o values-based	Debate sobre el artículo de Milton Friedman	Artículo de Milton Friedman
Quinta	• El propósito empresarial y el riesgo estratégico. • El propósito como factor de éxito a medio y largo plazo. • El caso de la GABV.	Investigación en equipo y debate sobre bancos de la GABV	Real Economy Real Returns, 2020 Update. GABV Bucear en la web www.gabv.org

3. PROFESORADO

- Currículo resumido del profesorado que imparte la asignatura (líneas de investigación y publicaciones recientes principales)

Marcos Eguiguren. Managing Partner at NOW Partners, <https://now.partners>. Mel King Community Fellow at Colab, Massachusetts Institute of Technology.

Associate Provost, Secretary General and Director International Centre in Sustainable Finance and Director of the PDD in Sustainable Businesses, UPF Barcelona School of Management.

Former Chief Executive Global Alliance for Banking on Values, www.gabv.org, former member of the Supervisory Board, Triodos Bank, NV, www.triodos.com. Former CEO of different mid sized and large companies.

Economist and PhD in Business Administration. Universitat Politècnica de Catalunya. Member of different supervisory boards in Spain and abroad in companies in the financial industry, tourism and professional services.

4. BIBLIOGRAFIA (obligatoria/ recomendada)

In red compulsory reading, rest recommended

- Klein N., The Shock Doctrine: The Rise of Disaster Capitalism. Random House of Canada, Toronto 2007.
- Eguiguren M., Barroso E., Empresa 3.0: Políticas y valores corporativos en una cultura empresarial sostenible. Pirámide, Madrid 2011.
- Eguiguren M. Por qué fracasan las organizaciones. Pirámide, Madrid 2013.
- Kleiterp N. Banking for a Better World. Amsterdam University Press, Amsterdam 2016.
- Adizes, I., Ciclo de vida de la organización: cómo y por qué crecen y mueren las organizaciones y qué hacen al respecto. Ediciones Díaz de Santos, Madrid 1994.
- Collins, J., Good to Great: Why Some Companies Make the Leap and Others Don't. Harper Business, NY, 2001.
- Fang, S., Huang, C and Wei, S. (2010): Corporate social responsibility strategies, dynamic capability and organizational performance: Cases of top Taiwan-selected benchmark enterprises, African Journal of Business Management, Vol.4 (1), pp. 120-132, January.
- Galant, A. & Cadez, S. (2017) Corporate social responsibility and financial performance relationship: a review of measurement approaches, Economic Research Ekonomska Istraživanja, 30:1, 676-693.
- Friedman, M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. The New York Times Magazine, New York. 1970.

McKinsey report on corporate purpose. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/corporate-purpose/from-there-to-here-50-years-of-thinking-on-the-social-responsibility-of-business?cid=other-eml-alt-mip-mck&hlkid=654dc3af5d0c4b999c40f518ca041a58&hctky=12377477&hdpid=80e1385d-2ce3-493f-88a5-ee124a8b8058>

UK Corporate Governance Code, <https://www.frc.org.uk/directors/corporate-governance-and-stewardship/uk-corporate-governance-code>,

the BCorp movement, <https://bcorporation.eu/about-b-lab/> or
the Global Alliance for Banking on Values webpage, www.gabv.org
[Real Economy Real Returns report, 2022 update](https://www.gabv.org/wp-content/uploads/2022/03/GABV-2021-Real-Economy-Real>Returns.pdf) <https://www.gabv.org/wp-content/uploads/2022/03/GABV-2021-Real-Economy-Real>Returns.pdf>