centro adscrito a:

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA
BARCELONATECH

GUÍA DOCENTE DE DIRECCION ESTRATEGICA Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL 2024-25

DATOS GENERALES

Nombre:	DIRECCION ESTRATEGICA Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL
Código:	801512
Curso:	2024-25
Titulación:	Master Universitario en Administración de Empresas MUADE
N.º de créditos (ECTS):	5
Ubicación en el plan de estudios:	1er. cuatrimestre
Departamento:	Dirección estratégica y organización
Responsable departamento:	Dr. Alfonso Bárcena
Fecha de la última revisión:	Julio 2024
Profesorado:	Dra. Giovanna Lara Burbano Dr. Marc Sansó

1. DESCRIPCIÓN GENERAL

La asignatura de Dirección Estratégica y Transformación Digital se sitúa en el corazón de la gestión empresarial contemporánea debido a su importancia crítica en el éxito y la supervivencia de las organizaciones en un entorno empresarial altamente competitivo y dinámico. La dirección estratégica implica la formulación, implementación y evaluación de decisiones y acciones a largo plazo que orientan a una organización hacia la consecución de sus objetivos y metas en función de sus recursos y capacidades internos, así como en respuesta a las oportunidades y amenazas del entorno externo.

La dirección estratégica es esencial en las organizaciones por las siguientes razones:

- Permite a las organizaciones anticipar cambios y tendencias en el entorno empresarial y prepararse para enfrentarlos de manera efectiva.
- Ayuda a las empresas a mantener y mejorar su ventaja competitiva, lo que es fundamental para el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo.
- Proporciona un marco estructurado para la toma de decisiones basadas en un análisis exhaustivo y datos sólidos, en lugar de depender de enfoques ad hoc.
- Ayuda a las organizaciones a asignar sus recursos limitados de manera más efectiva, maximizando su impacto en la consecución de los objetivos estratégicos.
- Permite a las organizaciones adaptarse y responder de manera proactiva a cambios en el mercado, la tecnología y otros factores.
- Medición del desempeño: Facilita la evaluación y el seguimiento del rendimiento de la organización en relación con sus metas estratégicas.

2. OBJETIVOS

La asignatura de Dirección Estratégica y Transformación Digital tiene como objetivo principal proporcionar a los estudiantes del Máster Universitario en Administración y Dirección de Empresas los conocimientos y herramientas necesarios para desarrollar habilidades de dirección en entornos empresariales complejos y competitivos. A través de una combinación de teoría y aplicación práctica, los estudiantes adquirirán la capacidad de analizar situaciones empresariales, tomar decisiones estratégicas efectivas y diseñar planes para el logro de los objetivos organizacionales.

Los objetivos específicos de esta asignatura son:

- Comprender los fundamentos de la dirección estratégica y su importancia en la gestión empresarial.
- Analizar el entorno empresarial y evaluar las oportunidades y amenazas.
- Identificar los recursos y capacidades internas de una organización y evaluar su ventaja competitiva.
- Formular y evaluar estrategias empresariales.
- Implementar estrategias y realizar un seguimiento efectivo de su ejecución.
- Tomar decisiones estratégicas basadas en un enfoque informado y crítico.

3. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

- Liderar la estrategia competitiva y corporativa de una empresa, desde el diseño y la planificación hasta la ejecución.
- Distinguir las diferentes estrategias de crecimiento de una empresa, incluida la internacionalización.
- Formular iniciativas de emprendimiento, de intraemprendimiento y de constitución de nuevas empresas o startups, aplicando diversas metodologías y herramientas de diseño estratégico (Lean Startup, Business Model Canvas, etc).
- Desarrollar capacidades organizacionales que impulsen la innovación y preparen al conjunto de la empresa de cara a los procesos de transformación.

4. CONTENIDOS

TEMA 1. INTRODUCCIÓN A LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Resultados específicos del aprendizaje

El estudiante después de estudiar el tema y realizar los ejercicios, será capaz de:

- Comprender el concepto y reconocer la importancia de la dirección estratégica.
- Diferenciar los tipos y niveles de estrategia.
- Comprender el proceso de análisis estratégico.

Contenido

1.1 Concepto de estrategia.
1.2 La evolución de la dirección estratégica.
1.3 Niveles de estrategia.
1.4 Estrategia deliberada versus estrategia emergente.
1.5 El proceso general de análisis estratégico.

TEMA 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL

Resultados específicos del aprendizaje

El estudiante después de estudiar el tema y realizar los ejercicios, será capaz de:

- Analizar el entorno externo de una organización.
- Aplicar el modelo de cinco fuerzas de Porter para analizar un sector.
- Realizar un análisis de la competencia e identificar factores clave de éxito.

Contenido

2.1 Análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal).
2.2 Análisis del sector (El modelo de las cinco Fuerzas de Porter).
2.3 Red de valor (los productos complementarios) y grupos estratégicos.
2.4 Análisis de la competencia.
2.5 Factores clave de éxito.

TEMA 3. ANÁLISIS DE RECURSOS Y CAPACIDADES

Resultados específicos del aprendizaje

El estudiante después de estudiar el tema y realizar los ejercicios, será capaz de:

- Evaluar los recursos internos y las capacidades de una organización.
- Identificar la ventaja competitiva.

Contenido

3.1 El papel de los recursos y capacidades en la formulación estratégica.
3.2 Los recursos de la empresa: tangibles, intangibles.
3.3 Los recursos humanos como generadores de ventaja competitiva.
3.4 Las capacidades operacionales y dinámicas.
3.5 Aproximación al desarrollo de capacidades organizacionales.
3.6 Análisis DOFA (Debilidades, oportunidades, fortalezas, debilidades).
3.7 Análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar)

TEMA 4. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Resultados específicos del aprendizaje

El estudiante después de estudiar el tema y realizar los ejercicios, será capaz de:

- Formular estrategias empresariales efectivas.
- Comprender y analizar los diferentes tipos de ventajas competitivas.
- Comprender los diferentes tipos de estrategias.

Contenido

4.1 Estrategia corporativa versus estrategia de negocio.
4.2 Tipos de ventajas competitivas: costes y diferenciación
4.2.1 Estrategias genéricas de Porter.
4.2.2 La cadena de valor para analizar las estrategias de costes y diferenciación
4.3 Estrategias de crecimiento: expansión, diversificación, integración.
4.4 Estrategias de nicho y enfoque.
4.5 La ventaja competitiva de la innovación
4.6 Formulación de la misión y visión

TEMA 5. IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA

Resultados específicos del aprendizaje

El estudiante después de estudiar el tema y realizar los ejercicios, será capaz de:

- Aplicar los principios del diseño organizativo para recomendar el tipo de estructura organizativa adecuada para un entorno de negocios concreto.
- Entender el papel de los sistemas de dirección y control.

Contenido

5.1 Estructura organizacional y estrategia
5.2 Tipos de estructuras organizativas: ventajas y desventajas.
5.3 Principios del diseño organizativo
5.4 Sistemas de dirección para la organización y control.
5.5 Liderazgo y gestión del cambio estratégico.

TEMA 6. EVALUACIÓN Y CONTROL ESTRATÉGICO

Resultados específicos del aprendizaje

El estudiante después de estudiar el tema y realizar los ejercicios, será capaz de:

- Evaluar el desempeño estratégico.
- Realizar ajustes y mejoras en la estrategia.

Contenido

6.1. Sistemas de control estratégico
6.1.1 Indicadores clave de rendimiento (KPIs).
6.2 El cuadro de mando integral (Balanced Scoredcard).
6.3 Aprendizaje organizacional y adaptación estratégica.

5. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

La metodología que se utiliza en la asignatura de Dirección Estratégica y Transformación Digital es activa y participativa, combinando las clases magistrales, casos de estudio y el desarrollo de un trabajo El método de casos de estudio para desarrollar habilidades de alta dirección tales como: capacidad de análisis y síntesis, comunicación efectiva, toma de decisiones y liderazgo. Se promueve la participación de los estudiantes en discusiones y

debates sobre temas actuales relacionados con los contenidos. Se realizan actividades de aprendizaje colaborativas que permitan la aplicación de los conceptos y herramientas de la dirección estratégica y motivar al trabajo en equipo.

La asignatura se organiza de manera que el estudiante pueda obtener los conocimientos de los diferentes temas, consiga llevarlos a la práctica, y desarrolle una actitud participativa, proactiva y de espíritu crítico hacia los mismos.

Las sesiones en el aula serán principalmente prácticas y las actividades de aprendizaje se presentan como una oportunidad para complementar los conocimientos adquiridos y asimilarlos con mayor profundidad.

Las principales actividades que se realizarán son:

- Resolución de casos de estudio, participación en debates, dinámicas de grupo.
- Trabajo en grupo/cooperativo y presentación oral de resultados.
- Trabajo autónomo de estudio y preparación de contenidos.

6. EVALUACIÓN

Siguiendo el Plan Bolonia, el modelo de evaluación de esta asignatura premia el esfuerzo constante y continuado del estudiante. De tal forma que, un 60% de la nota de la asignatura corresponde a la evaluación continua de las actividades de aprendizaje y el 40% restante, al examen final presencial. El examen final tiene una sola convocatoria.

La nota final de la asignatura (NF) se calculará mediante la siguiente fórmula:

NF = Nota Examen Final x 40% + Nota Evaluación Continuada x 60%

Nota mínima del examen final para calcular la NF será de 40 puntos sobre 100.
La asignatura será aprobada cuando la NF sea igual o superior a 50 puntos sobre 100.

En la siguiente tabla se detallan los componentes de la evaluación:

Tipo de actividad	Descripción	% Evaluación	
Entregas:			**60%**
	Resolución y exposición del caso de estudio 1	15%	
	Resolución y exposición del caso de estudio 2	15%	
	Resolución y exposición del caso	15%	

	de estudio 3		
	Resolución y exposición del caso de estudio 4	15%	
	Proyecto final de Dirección (manuscrito)	20%	
	Proyecto final de Dirección (exposición oral)	20%	
Examen final			**40%**
	Examen final	100%	

7. BIBLIOGRAFÍA

6.1. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

Bueno, E. (1996). Dirección Estratégica de la Empresa: Metodologías, Técnica y casos. Ediciones Pirámide, S.A.

Bueno, E., Morcillo, P. & Salmador, M. P. (2006). *Dirección estratégica: Nuevas perspectivas.* Ediciones Pirámide, S.A.

Fernández, E. (2005). *Dirección Estratégica de la Empresa*. Delta, Publicaciones Universitarias.

Grant, R. M. (2006). *Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones*. 5.ª Ed. Thomson. 3ª. Ed. Civitas.

Grant, R. M. (2019). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. Wiley.

Johnson, G. & Scholes, K. (2001). Dirección Estratégica. 5ª Ed. Prentice Hall.

Kaplan, N. & Norton, D. (1997). *El cuadro de mando integral. The Balanced Scorecard*. Ediciones Gestión 2000, S.A

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2008). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. Free Press.

Porter, M. E. (2008). *On Competition, Updated and Expanded Edition*. Harvard Business Review Press.

Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. J. (2018). *Crafting & Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*. McGraw-Hill

Education.

6.2. BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

Allio, R. (2015). *Good strategy makes good leaders*. Strategy & Leadership. Emerald Group Publishing Limited, Vol. 43: 5, 3-9.

Kaplan, R. and Norton, D. (2004). *The strategy map: guide to aligning intangible assets*. Strategy & Leadership. Emerald Group Publishing Limited, Vol. 32: 5, 10-17.

Mankings M. and Steele, R. (2005)*. Turning Great strategy into a great performance.* Harvard Business School Publishing. pp. 1-10.

Maxwell, M. and Christensen, C. (2012). *Surviving Disruption*, Harvard Business Review, pp. 1-10.

Porter, M. (1996). *What is strategy?* Harvard Business Review. pp. 37-54

Porter, M. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. Harvard Business Review. pp. 1-17.

Teece, D. J. (2008). *Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance.* Strategic Management Journal, Vol. 28: 1319–1350.

Teece, D. J., Pisano, G. and Shuen, A. (1997). *Dynamic capabilities and strategic management.* Strategic Management Journal, Vol. 18:7, 509–533.