



centro adscrito a:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA  
DE CATALUNYA  
BARCELONATECH

## **POSGRADO EN DESARROLLO DIRECTIVO**

# **GUÍA DOCENTE DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

**[2020-21]**

## DATOS GENERALES

<b>Nombre del módulo:</b>	Dirección Estratégica
<b>Curso:</b>	2020-2021   Primer cuatrimestre
<b>Titulación:</b>	Posgrado en Desarrollo Directivo
<b>Número de créditos (ECTS):</b>	4
<b>Fecha de la última revisión:</b>	Octubre de 2020
<b>Profesor Responsable:</b>	Prof. Pere Mañé

## 1. DESCRIPCIÓN GENERAL

La asignatura Dirección Estratégica se divide en dos secciones diferenciadas:

- Emprendimiento y definición estratégica: a impartir en 1 sesión (5 horas).
- Cómo crear ventajas estratégicas sostenibles: a impartir en 3 sesiones (15 horas).

La sesión correspondiente a **Emprendimiento y definición estratégica** pretende inculcar el pensamiento crítico al alumno, haciéndole responsable de su entorno y sus realidades y empoderándolo a él como único agente posible del cambio a través de una actitud emprendedora o intra-emprendedora basada en la capacidad de identificar, definir e implementar una estrategia competitiva sostenible.

Las sesiones correspondientes a **Cómo crear ventajas estratégicas sostenibles** tienen un doble enfoque estratégico-tecnológico, a partir del cual nos aproximaremos a los conceptos esenciales para la modelización del entorno competitivo actual. El eje central radica, pues, en el análisis del profundo impacto de la tecnología tiene en el desarrollo de nuevos modelos de negocio, innovación disruptiva y consolidación de nuevos agentes en el negocio. Sus objetivos específicos son tres:

1. Contextualizar la importancia de la tecnología en el desarrollo competitivo y crecimiento de la organización, entendiéndola desde un punto de vista estratégico y una perspectiva de transversal.
2. Comprender los diferentes estadios de desarrollo de la tecnología y su relación con las sucesivas fases de desarrollo del ciclo de vida del negocio, adaptando la estrategia y operativa del modelo competitivo de la empresa a los requerimientos de cada una de ellas.
3. Analizar el mapa tecnológico actual, con un énfasis en las tecnologías clave en los diferentes horizontes temporales y la identificación de criterios de selección e inversión de las tecnologías centrales para cada empresa.

## 2. OBJETIVOS

- Identificar, definir, implantar, gestionar, medir y corregir una estrategia competitiva.
- Entender y practicar las dinámicas habituales en los procesos de emprendimiento.
- Aplicar el Lean Innovation Model como fuente de ventajas competitivas sostenibles.

## 3. CONTENIDOS

TEMA 1. Emprendimiento y definición estratégica

---

TEMA 2. Cómo crear ventajas estratégicas sostenibles

---

### TEMA 1. Emprendimiento y definición estratégica

#### Resultados del aprendizaje

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

- Analizar y diagnosticar la competitividad, tanto de su empresa como de su marca personal, y su vulnerabilidad frente a la evolución del entorno.
- Analizar el entorno competitivo de su organización y tomar decisiones para el desarrollo de la empresa en base a los distintos tipos de estrategia competitiva.
- Identificar su propósito para desarrollar su marca personal como activo estratégico en el proceso de emprendimiento.
- Elaborar y desplegar un plan estratégico.

#### Contenido

1. Naturaleza de la dirección estratégica.
2. Estrategia competitiva.
3. Introducción al concepto emprendedor.
4. La marca personal como estrategia.
5. Funciones estratégicas del directivo.

## TEMA 2. Cómo crear ventajas estratégicas sostenibles

### Resultados del aprendizaje

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

- Aumentar la capacidad de análisis estratégico de entornos competitivos, caracterizando sus elementos esenciales desde un punto de vista de cliente y factores de competitividad.
- Caracterizar la vulnerabilidad del modelo de negocio de la empresa frente a los procesos de cambio.
- Aprender a reformular la estrategia global y general de la empresa desde una perspectiva de adaptación al cambio.
- Conocer las palancas internas de la organización para sistematizar la innovación como respuesta organizativa a los procesos de cambio.
- Comprensión del impacto de la tecnología en áreas de negocio de la empresa.

### Contenido

1. Cambio en entornos competitivos.
  - Patrones de desarrollo de adopción de nuevos paradigmas tecnológicos
  - El Hype Cycle de Madurez de tecnologías
  - Caracterización competitiva de los modelos dinámicos asociados al cambio tecnológico
  - Análisis de vulnerabilidades del modelo corporativo: costes asociados al cambio.
2. Proceso de innovación estratégica: perspectiva de empresa.
  - Análisis de la tecnología clave y las verticales de negocio más profundamente impactados. Persistir en base diferentes horizontes temporales
  - Análisis aplicado, en base a casos de negocio concretos de variables competitivas y creación de modelos de negocio. Relación entre la tecnología y el desarrollo del negocio a través de sus diferentes fases.
  - Diseño e implementación de la metodología Lean Innovation en la empresa: organizaciones ambidiestras, equipos Lean incrementales-disruptivos.
3. Proceso de innovación estratégica: perspectiva de negocio.
  - Innovación y estrategia: variables competitivas.
  - Negocios de explotación. Negocios de exploración.
  - La organización ambidiestra.
  - Estrategia adaptada al ciclo de vida de producto.
4. Paradigma digital: impacto en negocios tradicionales.
5. Dirección estratégica de la empresa.
  - Análisis de recursos y capacidades.
  - Análisis interno y del entorno.
  - Sistemas de dirección por objetivos. Gestión de contingencias.

## 4. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

La metodología de enseñanza y aprendizaje de la asignatura se lleva a cabo a través de un proceso continuo en el que se desarrollan breves exposiciones teóricas de los contenidos detallados en esta guía, para llegar, a continuación, a la realización de ejercicios y dinámicas prácticas en los que se trabajen en detalle cada uno de los aspectos determinados. Es a través de esta metodología experiencial como se logra que la transferencia al puesto de lo aprendido sea inmediata.

## 5. EVALUACIÓN

Los programas Executive Modular Education están basados en un modelo de evaluación por competencias, en el cual se valora el progreso del estudiante en la consecución de los objetivos planteados en el programa de estudios. Se basa en la reflexión y el análisis de casos prácticos de la vida real, simulaciones y Business Case que contribuyan a la toma de decisiones empresariales.

La evaluación de la asignatura se llevará a cabo a través de la realización y entrega de ejercicios que serán propuestos oportunamente por el docente.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

### 6.1. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- Clausewitz, Carl von. *De la guerra*. Barcelona: Obelisco, 2015. ISBN 9788415870654.
- Drucker, Peter F. *Managing for results*. New York: Harper Business, 2006. ISBN 9780060878986.
- Hammonds, Keith H. Michael Porter's big ideas. *Fast Company*. 2001. ISSN 1085-9241.
- Dans Pérez, Enriqué. *Todo va a cambiar: tecnología y evolución: adaptarse o desaparecer*. Barcelona: Deusto, 2010. ISBN 9788423427635.
- Sansó, Marc. *The value trail: how to effectively understand, monitor and deploy successful business models*. Ashgate-Gower. 2015. ISBN 9781472452566.
- Fenn, Jackie; Raskino, Mark. *Mastering the hype cycle: how to choose the right innovation at the right time*. Boston: Harvard Business Review Press, 2008. ISBN 9781422121108.
- Trias de Bes, Fernando. *El libro negro del emprendedor: no digas que nunca te lo advirtieron*. Barcelona: Empresa Activa, 2007. ISBN 9788496627260.

- Clark, Tim; Osterwalder, Alexander; Pigneur, Yves. *Business model you: a one-page method for reinventing your career*. Hoboken: Wiley, 2012. ISBN 9781118156315.
- Bauman, Zygmunt. *Modernidad líquida*. México: Fondo de Cultura Económica, 2007. ISBN 9505575130.
- Botella, Fernando. *Bienvenidos a la revolución 4.0: todo lo que necesitas saber para triunfar en la era digital*. Barcelona: Alienta Editorial, 2018. ISBN 9788416928644.
- Vilaseca, Borja. *Qué harías si no tuvieras miedo*. Barcelona: Debolsillo, 2020. ISBN 9788466348911.
- Vilaseca, Borja. *Encantado de conocerte*. Barcelona: Debolsillo, 2019. ISBN 9788466348898.
- Estrems, Silvia. *Por cuenta propia: ponerte a trabajar por tu cuenta pasados los 35*. En Avance, 2017. ISBN 9791093871394.