



Título propio reconocido por:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA  
DE CATALUNYA  
BARCELONATECH

# **EXECUTIVE MASTER EN INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO EN LA EMPRESA FAMILIAR**

**GUÍA DOCENTE DE  
ESTRATEGIAS DE CREACIÓN DE VALOR  
[2023-24]**

## DATOS GENERALES

<b>Nombre del módulo:</b>	ESTRATEGIAS DE CREACIÓN DE VALOR
<b>Curso:</b>	2023-24
<b>Titulación:</b>	Executive Máster en Innovación y Emprendimiento en la Empresa Familiar
<b>Número de créditos (ECTS):</b>	5
<b>Fecha de la última revisión:</b>	Septiembre de 2023
<b>Profesor Responsable:</b>	Carlos A. Dumois Núñez Guillermo Gutiérrez Ramírez

## 1. DESCRIPCIÓN GENERAL

---

En esta asignatura se provee de una visión integral sobre la Dueñez Empresaria y la Gestión del Valor, profundizando en el desarrollo de la capacidad para identificar con claridad las prioridades y las oportunidades que aportan valor en una empresa.

Bajo una metodología pragmática se le ayuda al alumnado a comprender la problemática de la empresa y sus retos, desarrollando una visión de negocio y el ejercicio efectivo de la Dueñez desde sus ámbitos de acción.

## 2. OBJETIVOS

---

- Conocer y comprender los principios, modelos y herramientas que corresponden al buen ejercicio de la Dueñez y la Gestión del Valor.
- Determinar las tareas que le corresponden al Dueño y al Gerente.
- Desarrollar la capacidad para identificar áreas de oportunidad relevantes en el ámbito de la Creación de Valor.
- Aprender cómo elegir áreas estratégicas de oportunidad y cómo convertirlas en Proyectos Detonadores de Valor.
- Adquirir conciencia de la temporalidad de todo modelo de negocio y que la tarea fundamental del rol de dueño es mantener vigente la lógica de Creación de Valor de sus fórmulas de negocio.

- Comprender el reto de la Internacionalización como opción estratégica.

### 3. CONTENIDOS

---

TEMA 1. DUEÑEZ EMPRESARIA Y GESTIÓN DEL VALOR

---

TEMA 2. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DEL VALOR

---

TEMA 3. MODELO DE CREACIÓN DE VALOR

---

TEMA 4. MÉTODO DE GESTIÓN DEL VALOR

---

TEMA 5. INTERNACIONALIZACIÓN

---

TEMA 6. REDISEÑO DE LA FÓRMULA DE NEGOCIO

---

## TEMA 1. DUEÑEZ EMPRESARIA Y GESTIÓN DEL VALOR

### Resultados del aprendizaje

- Identificar las diferencias y las complementariedades entre las labores del Dueño y del Gerente.
- Evaluar diferentes fórmulas de negocios y la importancia de armonizar permanentemente los dos grandes caminos de mejora: Continua y Discontinua.

### Contenido

1. Owner Chip vs Management Chip
2. Mejora Continua y Discontinua
3. El Valor de las Fórmulas de Negocio

## TEMA 2. PRINCIPIOS DE GESTIÓN DEL VALOR

### Resultados del aprendizaje

- Reconocer e interpretar los postulados del Principio de Concentración Estratégica como eje para la gestión de oportunidades.

## Contenido

1. Gestión de Oportunidades Estratégicas
2. Principio de Concentración Estratégica
3. Gestión del Abandono Estratégico

## TEMA 3. MODELO DE CREACIÓN DE VALOR

### Resultado del aprendizaje

- Analizar la forma como se crea valor en las empresas, renovando y dirigiendo los procesos de Generación, Multiplicación y Captura de Valor.

### Contenido

1. Enfoque Competitivo y Generación de Valor
2. Sinergia Organizacional y Multiplicación de Valor
3. Alineación Estratégica y Captura de Valor

## TEMA 4. MÉTODO DE GESTIÓN DEL VALOR

### Resultado del aprendizaje

- Establecer la importancia de los conceptos de Reserva Oculta y Alto Rendimiento en la identificación de las oportunidades más promisorias para crecer el valor de la empresa.
- Diagnosticar las oportunidades más relevantes de la empresa y convertirlas en Proyectos Detonadores de Valor.

### Contenido

1. Reserva Oculta y Alto Rendimiento
2. Dique de Crecimiento
3. Proyecto Detonador de Valor

## TEMA 5. INTERNACIONALIZACIÓN

### Resultado del aprendizaje

- Reconocer el proceso de Internacionalización de manera integral

- Identificar en qué momento del proceso de Internacionalización se encuentra su empresa.
- Analizar las condiciones de su organización para seguir madurando por el camino de la Institucionalización y participar en el diseño y puesta en marcha de estrategias globales,

### Contenido

1. Proceso de Internacionalización
2. Claves de la Internacionalización
3. Puesta en marcha del Plan de Internacionalización

## TEMA 6. REDISEÑO DE LA FÓRMULA DE NEGOCIO

### Resultado del aprendizaje

- Reconocer que la empresa debe estar diseñada para reinventarse cada cierto tiempo, adoptando un enfoque centrado en el cliente y en sus cambiantes expectativas y comportamientos.
- Saber que la tarea fundamental del rol de dueño es mantener vigente la lógica de creación de valor en sus fórmulas de negocio.

### Contenido

1. Fórmula de Negocio
2. Perfil del Cliente
3. Propuesta de Valor
4. Mapa de la Fórmula de Negocio

## 4. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

---

El proceso metodológico de esta asignatura está orientado a la acción, mezclando lo conceptual con la praxis. A tal efecto integra:

### **SESIONES EN LÍNEA SÍNCRONAS**

Se llevan a cabo mediante zoom, son sesiones en tiempo real para exposición de conceptos y modelos, siempre desde un enfoque participativo y orientado a la acción, llegando a conclusiones prácticas más allá que solo a la adquisición de conocimientos.

### **ANÁLISIS DE CASOS REALES DE GESTIÓN DE VALOR EN LA EMPRESA FAMILIAR**

Presentación y análisis de casos didácticos con diferentes problemáticas de la empresa

familiar para la aplicación práctica de los contenidos teóricos de la asignatura.

### **CASOS VIVENCIALES PRESENTADOS POR EMPRESARIOS**

Presentación en vivo de casos reales por empresarios que interactúan con los alumnos en la búsqueda de soluciones y oportunidades.

### **SESIONES INDIVIDUALES Y GRUPALES DE COACHING**

Coaching personalizado durante todo el posgrado para ofrecer seguimiento y retroalimentación del trabajo individual y en equipo.

### **DIQUES ESTRATÉGICOS Y PROYECTOS DETONADORES DE VALOR**

Esta asignatura está orientada a la aplicación práctica del aprendizaje impulsando la identificación y realización de iniciativas relevantes en la Creación de Valor.

### **PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN**

Realización de trabajos de investigación individuales o en grupo para profundizar en temas relevantes.

### **ANÁLISIS DE LECTURAS**

Realización de análisis de diferentes lecturas como apoyo para la reflexión y comprensión de los temas tratados durante el máster.

### **SOLUCIÓN DE DILEMAS EMPRESARIALES**

Resolver situaciones específicas que se plantean a los alumnos a través de mini casos en los que hay que proponer una solución.

### **JUGADAS ESTRATÉGICAS DE CREACIÓN DE VALOR**

Cada alumno elegirá cuál(es) de sus Proyectos Detonadores de Valor llevará a la realidad de su empresa. Esta jugada la madurará junto con su equipo y su coach durante el máster y la presentará a quien corresponda en la empresa.

## **5. EVALUACIÓN**

---

Los programas Executive Education están basados en un modelo de evaluación por competencias, en el que 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, proyectos, debates, ejercicios, o presentaciones realizadas de forma individual o grupal, que contribuyan a la toma de decisiones empresariales.

La calificación final de la asignatura se calculará haciendo la media aritmética de las notas obtenidas en las diferentes actividades evaluables en cada una de las clases correspondientes:

<b>Estrategias de Creación de Valor</b>	<b>% Evaluación</b>
Asistencia	10%
Participación	10%

Tareas de Aprendizaje	10%
Tareas de Aplicación	20%
Relevancia de los Proyectos	50%
Evaluación Compañeros Consejo 20%	
Evaluación Coach 30%	

## 6. BIBLIOGRAFÍA

---

### 6.1. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- Conjunto de lecturas y artículos que se les compartirá durante la asignatura.

### 6.2. BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

- Buffett, Warren. *Los Ensayos de Warren Buffett*. Valor Editions de España 2015. ISBN: 978-8494276811
- Carlsson, Rolf. *Ownership and Value Creation: Strategic Corporate Governance in the New Economy*. Wiley 2001. ISBN: 978-0471632191
- Nadler, David a; Shaw, Robert B; Walton, A Elise. *Discontinuous Change: Leading Organizational Transformation*. Jossey-Bass 1994. ISBN: 978-0787900427
- Slywotzky, Adrian. *Value Migration: How to Think Several Moves Ahead of the Competition*. Harvard Business School Press 1995. ISBN: 978-0875846323
- Slywotzky, Adrian; Morrison, David; Andelman, Bob. *The Profit Zone: How Strategic Business Design Will Lead You to Tomorrow's Profits*. Crown Publishing Group 2002. ISBN: 978-0812933048
- Zook, Chris; Allen, James. *Profit from the Core: A Return to Growth in Turbulent Times*. Harvard Business Review Press 2010. ISBN: 978-1422131114