

1. DATOS BÁSICOS

Asignatura	El plan estratégico y transformación digital
Titulación	Máster Universitario en Negocios Digitales
Escuela/ Facultad	Ciencias Sociales y de la Comunicación
Curso	Primero
ECTS	6 ECTS
Carácter	Obligatorio
Idioma/s	Español
Modalidad	Presencial y a distancia
Semestre	S2
Curso académico	2024/2025
Docente coordinador	Antonio Salas Fuentevilla

2. PRESENTACIÓN

En el Máster Universitario de Negocios Digitales, este módulo nos permitirá diseñar e implementar estrategias innovadoras empresariales en un escenario de disrupción generado por la irrupción de las nuevas tecnologías para garantizar su crecimiento y su propia supervivencia.

El desarrollo de nuevos modelos de negocio, la diversificación y adaptación de la oferta a un mundo “low cost con valores” y “digital por defecto”, la fidelización de una clientela cada vez más exigente y personalizada y la “agilidad” como cultura son los nuevos “basics” para cualquier empresa.

Cada ejecutivo/a, emprendedor/a deberá dar respuesta a las exigencias de los clientes que, cada vez más, cuentan con un mayor poder de información y decisión, comparten dudas y decisiones en un escenario de miles de millones de personas en redes. Estas soluciones/servicios deben estar centrados en una mayor claridad, sencillez y eficiencia mediante procesos orientados al cliente y una atención más cercana y personalizada y a ser posible, co-diseñada con ellos.

La consecución de esta estrategia será el pilar fundamental para la transformación hacia empresas obsesionadas con sus clientes y centradas en la experiencia, en un entorno súper VUCA (Volátil, Incierto, Complejo, Ambiguo) donde las técnicas de estrategia tradicional se quedan cortas para tener éxito y sólo podemos inspirarnos en empresas de éxito a nivel global.

Para esto se lanzan MVP (*Minimum Viable Products*) y/o MLP (*Minimum Loveable Products*), creando experiencias mínimas que se van validando y mejorando hasta transformarse en productos/servicios o se abandonan al no ser deseables, factibles o viables.

Hay que aprender a escuchar, entender y empatizar con las problemáticas de nuestros sagrados clientes, pasar de segmentos a “personas”, conseguir una organización que piensa y actúa como una startup y no se basa sólo en explotar a los productos y servicios actuales (*business as usual*)

sino en el deseo sincero de enfocarse en los (mayores) *pains* de los (principales) clientes, diseñar soluciones y luego preguntarse: ¿qué tengo que hacer ahora para implementarlas?.

La respuesta pasa por incorporar metodologías innovadoras como *Design Thinking*, *Customer Obsession*, *Lean Start up* y *Business Modelling* e ir más allá de la creación de productos, servicios y procesos para pasar a diseñar experiencias significativas, atractivas, sostenibles y memorables para los clientes.

El módulo tiene contenido de rápida aplicación, fundamentalmente práctico, en el que integraremos nuestros conocimientos a través de una metodología de “Design Thinking” que nos servirá en toda nuestra vida profesional.

3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencias básicas:

- CB1. Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación
- CB3. Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.

Competencias generales:

- CG4. Aplicar e integrar los conocimientos y habilidades adquiridos en la definición y desarrollo de procedimientos de trabajo, en el ámbito de los negocios digitales, de forma autónoma y con responsabilidad de coordinación y supervisión del trabajo técnico.
- CG6. Demostrar un conocimiento avanzado en un contexto de investigación, así como una comprensión de los aspectos teóricos y prácticos y de la metodología de trabajo en el campo de estudio de los negocios digitales.

Competencias transversales:

- CT3. Competencia digital. Utilizar las tecnologías de la información y de la comunicación para la búsqueda y análisis de datos, la investigación, la comunicación y el aprendizaje.
- CT4. Liderazgo influyente. Influir en otros para guiarles y dirigirles hacia unos objetivos y metas concretos, tomando en consideración sus puntos de vista, especialmente en situaciones derivadas de entornos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos (VUCA) del mundo actual.
- CT6. Análisis crítico. Integrar el análisis con el pensamiento crítico en un proceso de evaluación de distintas ideas o posibilidades y su potencial de error, basándose en evidencias y datos objetivos que lleven a una toma de decisiones eficaz y válida.

Competencias específicas:

- CE2. Manejar el framework o infraestructuras digitales de innovación para aplicarlas en la transformación digital de una organización y convertirla en una empresa exponencial a través de metodologías ágiles de desarrollo.

- CE3. Analizar, aplicar y evaluar metodologías innovadoras y creativas, como Design Thinking, Lean Startup y Customer Development para la aplicación en organizaciones dinámicas, permitiendo descender de la idea al modelo de negocio.
- CE10. Analizar y evaluar el resultado económico-financiero de la estrategia digital, así como el impacto en el beneficio total de la compañía a corto y largo plazo.

Resultados de aprendizaje:

- Analizar procesos de innovación y transformación digital.
- Distinguir las fases y la estructura de la planificación estratégica de negocio digital
- Descubrir el Design Thinking y creative problem solving: la creatividad digital.
- Diseñar la creación y lanzamiento de un nuevo producto o servicio digital.
- Manejar el control presupuestario de un plan estratégico.
- Diseñar un Plan de contingencia.

En la tabla inferior se muestra la relación entre las competencias que se desarrollan en la asignatura y los resultados de aprendizaje que se persiguen:

Competencias	Resultados de aprendizaje
CB3 CG6 CT3, CT6 CE2	Analizar procesos de innovación y transformación digital.
CB1, CB3 CG6 CT3, CT6 CE2	Distinguir las fases y la estructura de la planificación estratégica de negocio digital
CB1, CB3 CG4, CG6 CT3, CT4, CT6 CE2, CE3	Descubrir el <i>Design Thinking</i> y <i>creative problem solving</i> : la creatividad digital.
CB1, CB3 CG4, CG6 CT3, CT4, CT6 CE2, CE3	Diseñar la creación y lanzamiento de un nuevo producto o servicio digital.
CB3 CG6 CT6 CE10	Manejar el control presupuestario de un plan estratégico.
CB3 CG6 CT6 CE10	Diseñar un Plan de contingencia.

4. CONTENIDOS

- Proceso de Innovación y Transformación Digital.
- Fases y estructura de la planificación estratégica de negocio digital.
- Design Thinking y creative problem solving: la creatividad digital.
- Creación y lanzamiento de un nuevo producto o servicio digital.
- Control presupuestario de un plan estratégico.
- Plan de contingencia.

5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

A continuación, se indican los tipos de metodologías de enseñanza-aprendizaje que se aplicarán:

- Clase magistral/ web conference.
- Método del caso.
- Aprendizaje basado en investigación y proyectos.
- Entornos de simulación.
- Aprendizaje basado en enseñanzas de taller.

6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

Modalidad presencial:

Actividad formativa	Nº de horas
Clases magistrales (modalidad presencial)	10
Clases de aplicación práctica (modalidad presencial)	20
Análisis de casos (modalidad presencial)	10
Elaboración de informes y escritos (modalidad presencial)	7
Investigaciones y proyectos (modalidad presencial)	25
Debates y coloquios (modalidad presencial)	8
Tutoría (modalidad presencial)	18
Pruebas de conocimiento (modalidad presencial)	2
Trabajo autónomo	50
TOTAL	150

Modalidad online:

Actividad formativa	Nº de horas
Clases magistrales (modalidad a distancia)	10
Clases virtuales (síncrona) (modalidad a distancia)	20
Análisis de casos (modalidad a distancia)	10
Elaboración de informes y escritos (modalidad a distancia)	7
Investigaciones y proyectos (modalidad a distancia)	
Actividades en talleres/ laboratorios virtuales (modalidad a distancia)	25
Estudios de contenidos y documentación complementaria (modalidad a distancia)	50
Foro virtual (modalidad a distancia)	8
Tutoría virtual (modalidad a distancia)	18
Pruebas presenciales de conocimiento (modalidad a distancia)	2
TOTAL	150

7. EVALUACIÓN

A continuación, se relacionan los sistemas de evaluación, así como su peso sobre la calificación total de la asignatura:

Modalidad presencial:

Sistema de evaluación	Peso
Pruebas presenciales de conocimiento (modalidad presencial)	60
Informes y escritos (modalidad presencial)	20
Caso/problema (modalidad presencial)	10
Investigaciones y proyectos (modalidad presencial)	10

Modalidad online:

Sistema de evaluación	Peso
Pruebas semipresenciales de conocimiento (modalidad a distancia)	60
Informes y escritos (modalidad a distancia)	20
Caso/problema (modalidad a distancia)	10
Investigaciones y proyectos (modalidad a distancia)	10

En el Campus Virtual, cuando accedas a la asignatura, podrás consultar en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una de ellas.

7.1. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de las actividades.

7.2. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria extraordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de las actividades.

Se deben entregar las actividades no superadas en convocatoria ordinaria, tras haber recibido las correcciones correspondientes a las mismas por parte del docente, o bien aquellas que no fueron entregadas.

8. CRONOGRAMA

En este apartado se indica el cronograma con fechas de entrega de actividades evaluables de la asignatura:

Modalidad Presencial:

Actividades evaluables	Fecha
Actividad 1: Estrategia y análisis estratégico.	Semana 2-3
Actividad 2: Observar: Sumergirse en el mundo real.	Semana 4
Actividad 3: Reflexionar: Cread juntos para maximizar la creatividad.	Semana 6
Actividad 4: Hacer: Dar forma concreta a ideas abstractas.	Semana 8
Actividad 5: Evaluar: Alinearse en torno a los resultados de los usuarios	Semana 11

Modalidad online:

Actividades evaluables	Fecha
Actividad 1: Estrategia y análisis estratégico.	Semana 2-3
Actividad 2: Observar: Sumergirse en el mundo real.	Semana 4
Actividad 3: Reflexionar: Cread juntos para maximizar la creatividad.	Semana 6
Actividad 4: Hacer: Dar forma concreta a ideas abstractas.	Semana 8
Actividad 5: Evaluar: Alinearse en torno a los resultados de los usuarios	Semana 11

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

9. BIBLIOGRAFÍA

Como material de refuerzo general sobre los conceptos que se introducirán en el curso y para aquellos alumnos que quieran profundizar en las cuestiones que se debatirán en las sesiones se recomienda:

- Robert Grant. Contemporary Strategy Analysis. Blackwell Publishers, UK (6th edition), 2007.
- “La Estrategia de Océano Azul”, Edit.: Harvard Business Review, 2004. (W. Chan Kim, Renée Mauborgne).
- “Dirección Estratégica”, Edit. Prentice-Hall 1997 (Ferry Jonson y Kevan Scholes).
- “Ventaja Competitiva”, Edit. Compañía Editorial Continental 1987 (M. Porter).
- “El Cuadro de Mando Integral”, Edit.: Harvard Business Press, 2016 (Robert S. Kaplan; David P. Norton).
- “Las 4 Disciplinas de la Ejecución”, Edit: Debolsillo, 2018 (Chris McChesney; Sean Covey; Jim Huling).
- Design Thinking para la innovación estratégica. Ed Empresa Activa. (Idris Mototee)
- Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Diseñando la propuesta de valor: Cómo crear los productos y servicios que tus clientes están esperando. Deusto, 2015.
- Osterwalder, A.; Pigneur, Y.: Generación de modelos de negocio. Deusto, 2011.
- Ries, E.: El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua. Deusto, 2012.
- Belsky, S.: Making Ideas Happen: Overcoming the Obstacles Between Vision and Reality. Penguin Books, 2011.
- Bennis, W.: On Becoming a Leader. Basic Books, 2009.
- Blank, S.y Dorf, B.: El manual del emprendedor: La guía paso a paso para crear una gran empresa. Gestión 2000, 2013.

- Bofarull, I.: Moonshot Thinking: Transforma la innovación disruptiva en una oportunidad. Arpa Editores, 2020.
- Brown, T.: Change by Design. HarperCollins, 2009
- Gasca, J., y Zaragoza, R. Designpedia. 80 herramientas para construir tus ideas. Lid Editorial Empresarial, 2014
- Kotter, J.: Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World. Harvard Business Review Press, 2014.

10. UNIDAD DE ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD

Estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo:

Las adaptaciones o ajustes curriculares para estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo, a fin de garantizar la equidad de oportunidades, serán pautadas por la Unidad de Atención a la Diversidad (UAD).

Será requisito imprescindible la emisión de un informe de adaptaciones/ajustes curriculares por parte de dicha Unidad, por lo que los estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo deberán contactar a través de: <https://universidadeuropea.com/tu-experiencia/atencion-diversidad/> al comienzo de cada semestre.

11. ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

¡Tu opinión importa!

La Universidad Europea te anima a participar en las encuestas de satisfacción para detectar puntos fuertes y áreas de mejora sobre el profesorado, la titulación y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las encuestas estarán disponibles en el espacio de encuestas de tu campus virtual o a través de tu correo electrónico.

Tu valoración es necesaria para mejorar la calidad de la titulación.

Muchas gracias por tu participación.