



**GUÍA DIDÁCTICA**

**Máster en Dirección Estratégica y Gestión de la Innovación**

**12ª Edición 2009-2010**



## Índice

---

● Introducción al Máster .....	3
● Objetivo del Máster .....	5
● Contenido de los módulos .....	6
● Itinerario de aprendizaje .....	10
● Autoría de módulos.....	11
● Plan de trabajo.....	13
● Actividades y criterios de evaluación.....	15
● Estudiar en el IUP.....	16

## Introducción al Máster

---

Las nuevas tecnologías, especialmente la información y las telecomunicaciones, están configurando de forma vertiginosa un nuevo entorno caracterizado por la creciente competitividad y los ciclos de vida de los productos/servicios cada vez más cortos, además de la entrada en juego de nuevas e insospechadas oportunidades. Pasados los años de euforia y de pesimismo, en lo que se refiere a las TICs, es necesario analizar objetivamente las oportunidades de negocio que ofrecen, sin sobredimensionar su potencial, pero tampoco sin despreciarlo.

Las empresas se están haciendo eco rápidamente de esta nueva situación y requieren, cada vez con mayor intensidad, personas con la capacidad de comprender las implicaciones de las nuevas tecnologías en sus respectivos negocios; preparadas para gestionar la innovación, creatividad y conocimiento de la organización; capacitadas para introducir mejoras que permitan optimizar los procesos empresariales existentes, tanto en la cadena de aprovisionamiento (SCM) como en la relación con los clientes (CRM); y, asimismo, que sepan aprovechar la oportunidad de presentar productos y servicios novedosos. Precisamente éstas son las necesidades que pretende cubrir el Máster en Dirección estratégica y Gestión de la innovación, tanto desde el ámbito estratégico como operativo, desarrollando en los participantes las competencias directivas necesarias para liderar y gestionar nuevos proyectos empresariales, especialmente de innovación.

Aunque a menudo se tiende a asociar la innovación con la tecnología, si queremos abordar la política de innovación de una manera adecuada debemos adoptar un enfoque que contemple los distintos campos que abarca: productos, procesos de compras y fabricación, sistemas de comercialización y relación con los clientes, estructura organizativa, sistemas y procedimientos de dirección y, por último, cultura organizativa. Al término de este Máster los estudiantes alcanzarán esta visión global de la innovación empresarial.

El Máster en Dirección estratégica y Gestión de la innovación pretende conseguir que sus hábitos de estudio y trabajo, basados normalmente en el qué se aprende, evolucionen hacia el cómo aplicar los conocimientos adquiridos a un contexto real determinado.

La metodología utilizada es e-learning, entendida como formación a distancia basada en un uso extensivo del ordenador, las telecomunicaciones y las nuevas tecnologías (Internet, vídeo, CD-ROM, etc.) y que tiene como características fundamentales ser:

- Interactiva, con una comunicación directa y constante entre profesor y alumno, tutor y alumno y alumnos entre sí.
- Rigurosa y de calidad.
- Actualizada permanentemente en los contenidos académicos y profesionales.
- Práctica y orientada a la resolución de problemas y situaciones empresariales.

Los conocimientos se adquieren, progresivamente, a través de la resolución de situaciones reales que se irán planteando en cada una de las tareas que componen los módulos.

El campus del IUP crea un Entorno Virtual de Aprendizaje en el que se reflejan los valores que consideramos esenciales para que su experiencia de aprendizaje sea fructífera:

1. **Objetivos y competencias.** Los objetivos generales del Máster así como los específicos de cada módulo están destinados a proporcionar las competencias necesarias que se demandan en un puesto directivo dentro cualquier área empresarial. La evaluación estará basada precisamente en ese ajuste entre los objetivos que se le planteen y la idoneidad y originalidad con que usted los alcance.
2. **Creatividad y valoración del trabajo.** Un directivo de empresa ha de desempeñar de manera solvente las funciones que le corresponden y estar en condiciones de tomar decisiones creativas y competentes en situaciones que son, al mismo tiempo, similares y cambiantes, como es el escenario de la vida profesional, de modo que la evaluación de su aprendizaje estará basada, sobre todo, en el uso creativo e innovador de los conocimientos adquiridos.
3. **Intercambio de ideas y conocimientos.** El aprendizaje se ve enriquecido por el intercambio de opiniones e ideas entre los alumnos y entre éstos y el profesor, a través de los foros de discusión, correo inter Campus, salas de reuniones, videoconferencia y chat.
4. **Capacidad de decisión.** Usted se verá "forzado" a tomar decisiones de manera permanente de acuerdo con la información (situaciones reales a resolver), herramientas (*inputs* para resolver tales situaciones) y recursos que se le proporcionen. Entendemos que el aprendizaje es mayor cuando es ineludible enfrentarse a situaciones reales en las que deben asumirse responsabilidades.
5. **Confianza.** La toma de decisiones incentiva la reflexión y la asunción de Responsabilidades, permitiéndose el error como una manera de aprendizaje. Sus profesores se encargarán de guiarle, orientarle y sugerirle caminos de resolución de las tareas adecuados a los objetivos principales.
6. **Importancia de los resultados reales.** Creemos que la sensación de motivación y de consecución de objetivos crece cuando el resultado de lo aprendido tiene una concreción real. Cuando concluya este programa, usted estará en condiciones de dirigir tanto un equipo de trabajo de una gran empresa, como el equipo de una empresa de menor tamaño.

## Objetivos globales del Máster

---

- Preparar profesionales capaces de formular e implantar la estrategia empresarial, tanto a nivel corporativo como de negocio, abordando la política de innovación como eje estratégico en el que sustentar la competitividad de la empresa.
- Desarrollar los conocimientos, aptitudes y actitudes necesarios para incrementar la eficacia y eficiencia del ejercicio de la función directiva del participante.
- Crear aptitudes para dirigir proyectos de innovación tecnológica, crear nuevos proyectos y servicios en el entorno e-business, así como para optimizar los procesos empresariales existentes, tanto en la cadena de aprovisionamiento (B2B) como en la relación con el cliente (e-commerce, B2C, CRM,...).
- Proporcionar las herramientas necesarias para gestionar el conocimiento y la innovación en una organización.

## Contenido de los módulos

---

El Máster en Dirección Estratégica y Gestión de la Innovación tiene **62 ECTS**, lo que equivale a un total de 1550 horas de trabajo de trabajo del alumno.

La estructura del Máster en módulos es la que sigue:

### Módulo 1. Sociedad de la Información

**Objetivos:**

Analizar los cambios que ha generado la masificación de Internet y comprender cómo han influido en el comportamiento del ser humano y en el mundo profesional.

**Contenidos:**

1. Sociedad de la Información.
2. Nueva economía.

**Créditos:** 3.

### Módulo 2. Función y competencias directivas

**Objetivos:**

Aprender las diferentes tendencias, funciones y competencias de la función directiva.

**Contenidos:**

1. Tareas de dirección.
2. Estilos de dirección.
3. Formas de trabajo en equipo.
4. Dirección por objetivos.

**Créditos:** 7.

### Módulo 3. Dirección estratégica

**Objetivos:**

Visión completa del contenido del actual sistema de dirección estratégica de la empresa. Estudio de una metodología coherente y eficaz para la formulación, implantación y desarrollo de estrategias empresariales óptimas y de los modelos de análisis estratégicos.

**Contenidos:**

1. Caso Robin Hood.
2. Caso AOL.

3. Caso Telecom Industry in China.
4. DELL Computer.
5. Caso Eastman Kodak.
6. Caso Amazon.com
7. Caso Virgin.
8. Caso Freixenet.

**Créditos: 10.**

#### **Módulo 4. Gestión del conocimiento**

##### **Objetivos:**

Analizar la gestión del conocimiento como una supared que es capaz de enlazar y articular tecnologías, recursos humanos, funciones, infraestructura, etc. La gestión del conocimiento procura maximizar el aprendizaje organizacional con miras a incrementar su competitividad global.

##### **Contenidos:**

1. Economía del conocimiento.
2. Gestión del conocimiento en la empresa.
3. Gestión del conocimiento e innovación.

**Créditos: 4.**

#### **Módulo 5. Gestión de la innovación**

##### **Objetivos:**

Aprender las diferentes metodologías de la innovación, sea ésta tecnológica, organizativa o de orientación estratégica al cliente, en el mundo empresarial y organizacional.

##### **Contenidos:**

1. Gestión de la innovación y la tecnología en la empresa (I).
2. Gestión de la innovación y la tecnología en la empresa (II).
3. Creatividad.
4. Gestión de proyectos (I).
5. Gestión de proyectos (II). Introducción a Microsoft Project.

**Créditos: 9.**

#### **Módulo 6. Sistemas de información**

##### **Objetivos:**

Capacitar a los profesionales de las empresas para diseñar, gestionar y aplicar las nuevas tecnologías a cadenas logísticas de empresas, sistemas de distribución y transporte, operadores y alianzas logísticas. Y, también, capacitar a los profesionales de las empresas para adaptar los servicios del sector logístico al comercio electrónico (B2B, B2C,...).

**Contenidos:**

1. Fundamentos de los Sistemas de Información.
2. Sistemas de Información en el contexto empresarial.
3. Principales Sistemas de Información y herramientas.
4. Implantación de un Sistema de Información.

**Créditos: 5**

## **Módulo 7. Dirección de marketing**

**Objetivos:**

Facilitar la aplicación práctica de las nuevas tecnologías y herramientas, de forma que se puedan identificar necesidades en las organizaciones y sus consumidores, y aportar soluciones rápidas y válidas.

**Contenidos:**

1. Definición del plan de negocio.
2. Marketing relacional.
3. Marketing de experiencia y gestión de marca.
4. Planificar e implementar un programa de CRM.
5. Medios y sistemas de pago (I).
6. Medios y sistemas de pago (II).

**Créditos: 7**

## **Módulo 8. Dirección de operaciones**

**Objetivos:**

Ofrecer una visión de conjunto del entramado logístico de la empresa. Analizar los caminos hacia la reducción de costes a lo largo de todos los procesos de la cadena logística haciendo la empresa más rentable y competitiva.

**Contenido:**

1. Estrategia de producción.
2. Tipos de sistemas productivos
3. Desarrollo de nuevos productos
4. Estrategia de capacidad localización y cadena de suministros.
5. Gestión de la calidad total.

**Créditos: 6.**

## Módulo 9. Marco legal del comercio electrónico

### Objetivos:

Facilitar el aprendizaje del marco legal, fundamentalmente español, que regula el comercio electrónico.

### Contenidos:

1. Fiscalidad del comercio electrónico.
2. Marcas y nombres de dominio en Internet.
3. Propiedad intelectual y publicidad en Internet.
4. Marketing y protección de datos en Internet.
5. Contratación y firma electrónica.

**Créditos: 5.**

## Módulo 10. Valor estratégico de la información

### Objetivos:

Capacitar a los profesionales de las empresas para comprender y participar en las estrategias de comunicación de la empresa.

### Contenidos:

1. Internet, sistema de distribución de información.
2. Servicios multimedia, WAP, UMTS y PDA.
3. Estrategia publicitaria para servicios on line.

**Créditos: 4.**

## Itinerario de aprendizaje

---

El Máster en Dirección estratégica y Gestión de la innovación se compone de diez módulos.

El itinerario de aprendizaje propuesto es cursar secuencialmente los módulos y sus tareas en el orden establecido.

El módulo 3, Dirección estratégica, se cursa a partir del tercer mes de impartición simultáneamente con el resto de los contenidos propuestos. Su consecución estará basada en la resolución, a través del trabajo en grupo, de casos reales propuestos y documentos.

Aún cuando proponer una secuencia lógica única en el proceso de aprendizaje de las distintas áreas de conocimiento es algo arriesgado y discutible, entendemos que seguir un orden en la realización de las tareas de los distintos módulos le sirve para resolver progresivamente las situaciones propuestas en el módulo que está desarrollando, a la vez que serán *inputs* que utilizará en situaciones propuestas en módulos siguientes.

## Autoría de módulos

Módulo	Autor
Módulo 1 Sociedad de la Información	<p><u>Miquel de Moragas.</u> Catedrático de Periodismo de la UAB y Director del Instituto de la Comunicación de la UB.</p> <p><u>Bernat López.</u> Profesor Titular de Comunicación de la Universitat Rovira i Virgili.</p> <p><u>Mercè Díez.</u> Profesora de Periodismo de la UAB.</p> <p><u>Miquel Àngel García Cestona.</u> Profesor Titular de Organización de Empresas de la UAB.</p>
Módulo 2 Función y competencias directivas	<p><u>José M.ª Veciana.</u> Catedrático de Organización de Empresas de la UAB y Director del <i>European Doctoral Programme in Entrepreneurship and Small Business Management</i>.</p>
Módulo 3 Dirección estratégica	<p><u>Alex Rialp.</u> Profesor Titular de Organización de Empresas de la UAB.</p> <p><u>Yancy Vaillant.</u> Profesor de Organización de Empresas de la UAB.</p> <p><u>Carlos Guallarte.</u> Profesor Titular de Organización de Empresas de la UAB, y Director del Área Académica de la Fundación Industrias de la Información.</p> <p><u>José Ramón Granger Alemany</u> Licenciado en Ciencias Económicas por la UCM. Presta sus servicios profesionales en la Empresa de consultoría e ingeniería ISDEFE. Coordinador y profesor del Máster en Dirección Estratégica y Gestión de la Innovación del IUP.</p> <p><u>Pablo Rodríguez Canfranc</u> Licenciado en Ciencias Económicas por la UCM. Coordinador de programas educativos de Fundación Telefónica.</p>
Módulo 4 Gestión del conocimiento	<p><u>María Barceló.</u> Directora de Desarrollo de Negocio y Gestión del Conocimiento de PricewaterhouseCoopers España.</p>
Módulo 5 Gestión de la innovación	<p><u>Jaume Balls.</u> Catedrático de Organización de Empresas de la Universidad de Gerona.</p> <p><u>Pere Escorsa.</u> Catedrático de Organización de Empresas de la Universidad Politécnica de Cataluña y gerente de IALE Tecnología.</p> <p><u>Stella Veciana.</u> Oficina de Relaciones Internacionales de la Facultad de Bellas Artes de la UB.</p> <p><u>José Luis Martínez Parra.</u> Profesor Titular de Organización de Empresas de la UAB.</p> <p><u>Xavier Vergè.</u> Profesor Titular de Organización de Empresas de la Escuela de Informática UAB.</p> <p><u>Víctor Giménez.</u> Profesor de Organización de Empresas de la UAB.</p>

Módulo	Autor
Módulo 6 Sistemas de Información	<p><u>Magí Lluch.</u> Director de MicroArt.</p> <p><u>Ferrán Rius.</u> Consultor de Implantación de Sistemas de Información. Alfa Consulting</p>
Módulo 7 Dirección de marketing	<p><u>Joan Carol.</u> Gerente del Ayuntamiento de Palau-Solità i Plegamans. Ex responsable de CRM de Hewlett-Packard.</p> <p><u>Enric Margall.</u> Departamento de CRM Hewlett-Packard.</p> <p><u>Ferrán Busquets.</u> Responsable de Comercio Electrónico del Banco de Sabadell.</p>
Módulo 8 Dirección de operaciones	<p><u>Esteban Fernández.</u> Catedrático de Organización de Empresas de la Universidad de Oviedo.</p>
Módulo 9 Marco legal del comercio electrónico	<p><u>José Antonio Fernández Amor.</u> Profesor de Derecho Financiero y Tributario de la UAB.</p> <p><u>Marcos Gallardo.</u> Abogado y asesor fiscal de Mazars &amp; Asociados.</p> <p><u>Ángel Baena.</u> Profesor Titular de Derecho Financiero y Tributario de la UAB y abogado de Mazars &amp; Asociados.</p>
Módulo 10 Valor estratégico de la información	<p><u>Rosa Franquet.</u> Catedrática de Comunicación Audiovisual de la UAB y Delegada de los Premios Möbius Barcelona Multimedia.</p>

## Plan de Trabajo

---

La impartición de los módulos se realizará conforme al siguiente calendario<sup>1</sup>:

- **Toma de contacto:** Comienza el 31 de marzo y finaliza el 20 de abril de 2009
  
- **Módulo 1.**
  - Periodo de lectura de material: del 21 de abril al 23 de abril de 2009.
  - Duración de módulo 1: del 24 de abril al 12 de mayo de 2009.
  
- **Módulo 2.**
  - Periodo de lectura de material: 13 de mayo al 15 de mayo de 2009
  - Duración del módulo 2: del 16 de mayo al 12 de junio de 2009.
  
- **Módulo 3.**
  - Periodo de lectura de materia: del 13 de junio al 15 de junio del 2009.
  - Duración del módulo 3: del 16 de junio al 7 de diciembre de 2009.
  
- **Módulo 4.**
  - Periodo de lectura de material: del 13 de junio al 15 de junio de 2009.
  - Duración del módulo 4: del 16 de junio al 6 de julio de 2009.
  
- **Módulo 5.**
  - Periodo de lectura de material: del 7 de julio al 9 de julio de 2009.
  - Duración del módulo 5: del 10 de julio al 27 de septiembre de 2009

<b>PERIODO NO LECTIVO DEL 1 AL 31 DE AGOSTO DE 2009</b>
---

- **Módulo 6.**
  - Periodo de lectura de material: del 28 al 30 de septiembre de 2009.
  - Duración del módulo 6: del 1 de octubre al 22 de octubre de 2009.
  
- **Módulo 7.**
  - Periodo de lectura de material: del 23 de octubre al 25 de octubre 2009.
  - Duración del módulo 7: del 26 de octubre al 7 de diciembre de 2009.
  
- **Módulo 8.**
  - Periodo de lectura de material: del 8 de diciembre al 10 de diciembre de 2009.
  - Duración del módulo 8: del 11 de diciembre al 21 de enero de 2010.

<b>PERIODO NO LECTIVO DEL 22 DE DICIEMBRE DE 2009 AL 6 DE ENERO DE 2010</b>
---

---

<sup>1</sup> Este calendario puede sufrir modificaciones por necesidades de ajuste académico.

- **Módulo 9.**
  - Periodo de lectura de material: del 22 de enero a 25 de enero 2010.
  - Duración del módulo 9: del 26 de enero al 18 de febrero de 2010.
- **Módulo 10.**
  - Periodo de lectura de material: del 19 de febrero al 22 de febrero de 2010.
  - Duración del módulo 10: del 23 de febrero al 15 de marzo de 2010.

<b>EXAMEN FINAL PRESENCIAL: 18 DE ABRIL DE 2010</b>
---

Nuestra recomendación es estudiar de manera constante las tareas programadas cada semana realizando las evaluaciones y enviándolas al profesor a medida que vaya terminando cada tarea.

No olvide consultar diariamente los tabloneros y los foros para ver si se han convocado debates en los que tiene que intervenir o las noticias que el profesor haya colgado. Con la misma asiduidad debe consultar el correo interno.

Consulte al profesor cualquier duda sobre el contenido que le pueda surgir y siga avanzando en el estudio.

Es fundamental que sea constante. Mientras que no se familiarice con el lenguaje propio de las materias que tiene que estudiar, posiblemente tendrá mayores dificultades en su aprendizaje, aunque comprobará como, poco a poco, adquiere más conocimientos con menos tiempo y esfuerzo.

La constancia y la dedicación son las garantías del éxito.

## Actividades y criterios de evaluación

---

El Máster en Dirección estratégica y Gestión de la innovación está basado en la idea de aprender resolviendo. Es por ello que el aprendizaje se hace sobre la base de la resolución de los casos reales proporcionados en el escenario y, en su caso, de los ejercicios que se le proponen.

Al alumno se le evalúa de forma continua. La nota final de cada módulo es la suma de los resultados obtenidos en la evaluación de cada una de las 10 tareas que lo componen, y de la intervención en los foros convocados. La evaluación continua constituye un 75% de la nota final del máster.

Cada módulo se calificará de 0 a 10. Es necesario sacar, al menos, un 5 para dar por superada cada tarea y módulo.

Para aprobar el máster el alumno debe cursar **todos** los módulos y necesita aprobar un mínimo del 80% de los créditos poder presentarse al examen final. El alumno debe aprobar el examen presencial para obtener el título y su calificación en el examen representa un 25% de la nota final.

## Estudiar en el IUP

---

Estudiar en el IUP supone una manera diferente de entender el proceso de enseñanza-aprendizaje. Algunos de los parámetros a los que estamos acostumbrados como alumnos presenciales no sirven cuando estudiamos on line.

La enseñanza tradicional-presencial se basa en el profesor; él es quien controla el proceso.

Las nuevas tecnologías aplicadas al campo de la educación a distancia han hecho que cambie el enfoque en el proceso. Ya no se habla de enseñanza sino de aprendizaje. Usted, como alumno del IUP, se va a convertir en protagonista de su propia formación, en responsable de su propio aprendizaje.

### Ventajas del aprendizaje on line frente a la enseñanza presencial

- Ser el agente principal de su propia formación. Consiguiendo así un aprendizaje más activo y significativo.
- Tener una gran flexibilidad horaria. Podrá 'ir a clase' a la hora que más le convenga.
- Estudiar a su propio ritmo.
- Disponer de una atención y seguimiento individualizado por parte de los profesores y tutores.
- Eliminar las barreras espacio-tiempo-personas que le permitirán crear una comunidad virtual para así aprender con los otros y trabajar de forma colaborativa.
- Acceder al IUP desde cualquier ordenador con conexión a Internet.

### El alumno del IUP

Ser alumno del IUP requiere, por lo tanto, un cambio en su comportamiento como alumno. A partir de ahora usted es el responsable de su aprendizaje y es necesario que asuma nuevas **funciones**:

- Planificar los tiempos de estudio según sus necesidades.
- Realizar un horario de trabajo.
- Evitar las distracciones.
- Cuestionar la información que recibes.
- Consultar a su profesor.
- Participar en los grupos de trabajo, en los foros, en la comunidad virtual.
- Realizar los ejercicios de autoevaluación para comprobar su progreso en la materia.
- Buscar información externa al curso para completar su formación.

Y también desarrollar determinadas **capacidades**:

- Trabajar en equipo de forma colaborativa.
- Aplicar la creatividad a la resolución de problemas.
- Aprender nuevos conocimientos y asimilar nuevas ideas rápidamente.

- Tomar nuevas iniciativas y ser independiente.
- Identificar problemas y desarrollar soluciones.
- Reunir y organizar hechos.
- Realizar comparaciones sistemáticas.
- Identificar y desarrollar soluciones alternativas.
- Resolver problemas de forma independiente.