

MÀSTER UNIVERSITARI EN ECONOMIA I EMPRESA SOCIAL

DIRECCIÓ ESTRATÈGICA EN ORGANITZACIONS DE L' ECONOMIA SOCIAL

Informació general

- Curs acadèmic 2025/26
- Departament: Empresa
- Tipus d' assignatura: Obligatòria
- Trimestre: Primer
- Nombre de crèdits: 5
- Professorat: Eloi serrano
eserrano@tecnocampus.cat

Idiomes de docència

Castellà i català

Presentació de l' assignatura

L' assignatura té per objectiu analitzar i aplicar els diferents aspectes relacionats amb la presa de decisions estratègiques en les empreses de l' Economia Social. Aplicant els marcs de direcció estratègica empresarial a organitzacions amb propòsit social, aquesta assignatura pretén capacitar l' estudiant per realitzar diagnòstics de l' entorn i els recursos de l' organització, així com per formular i implementar estratègies coherents amb els valors de l' Economia Social i la governança participativa.

L' estudi d' aquesta matèria permetrà a l' estudiant prendre decisions empresarials que alineades amb la consecució d' objectius socials i la viabilitat empresarial. Així, aquesta assignatura adaptarà els marcs tradicionals de la direcció empresarial al context de l' Economia Social, afavorint el creixement en el llarg termini i el desenvolupament sostenible.

Competències/Resultats d'aprenentatge

GENERALS

- RA.2. L'estudiant serà capaç d'atribuir a les empreses i organitzacions de l'economia social els conceptes de gestió empresarial mitjançant l'ús de tècniques quantitatives i qualitatives aplicades a la direcció d'empreses en els diferents exemples teoricopràctics.
- RA.3. L'estudiant serà capaç de definir les estratègies de màrqueting en la resolució de situacions teòriques docents o pràctiques professionals d'empreses de l'Economia Social mitjançant l'ús d'eines especialitzades en el camp tradicional i en el digital.
- RA.6. L'estudiant serà capaç de distingir els conceptes econòmics del mercat i la comptabilitat i les finances mitjançant eines macro i microeconòmiques, així com mètodes comptables i financers en els exemples empresarials teòrics o en les seves pràctiques professionals.
- RA.7. L'estudiant serà capaç d'integrar els coneixements empresarials o de recerca sobre l'Economia Social mitjançant el desenvolupament d'una proposta d'assignatura, recerca o en el treball final de màster, que integri totes les etapes d'un procés empresarial o de recerca en el camp de l'Economia Social.
- RA.12. L'estudiant serà capaç d'examinar amb perspectiva global el món i els seus reptes, des del compromís amb els drets fonamentals, la justícia social, la democràcia i el medi ambient per actuar personalment i col·lectivament pel benestar planetari i el desenvolupament sostenible.
- RA.13. L'estudiant serà capaç d'avaluar les desigualtats per raons de sexe o gènere que li permeti dissenyar solucions efectives.

ESPECÍFIQUES

- RA2. Identificarà el desenvolupament de sistemes de gestió integrats que aportin valor a l'organització i siguin coherents amb el pla estratègic de les organitzacions de l'Economia Social.
- RA3. Discriminarà entre el màrqueting tradicional i el digital per proposar estratègies adequades en cada tipus de màrqueting dins de les organitzacions de l'Economia Social.
- RA3. Identificarà les variables clau per proposar un pla de màrqueting adaptat a les organitzacions de l'Economia Social seleccionant les eines digitals més adequades per aconseguir els objectius del pla de màrqueting.
- RA6. L'estudiant serà capaç d'integrar els conceptes relatius al règim jurídic, comptable i fiscal de l'Economia Social mitjançant l'ús d'eines d'anàlisi econòmicofinancera i legal.
- RA6. Descriurà les diferents fonts d'ingressos i l'estructura de despeses, així com el finançament de les inversions, entenent el significat i abast dels estats i ràtios financeres.
- RA7. Recopilar dades quantitatives i qualitatives per a la seva implementació en estratègies i models en les organitzacions de l'Economia Social.
- RA12. Plantejarà un projecte que involucri almenys dos ODS, i que es realitzi tenint present el marc ètic i legal que li correspon.
- RA13. Incorporarà iniciatives que redueixin les desigualtats per raons de sexe o gènere.

Continguts

- **Direcció estratègica i Economia Social**
 - Direcció estratègica: origen, concepte i evolució.
 - Visió, missió i valors: tensions entre el propòsit i el mercat.
 - Models de governança, agència i *stakeholders*.
- **Diagnòstic estratègic**
 - Entorn general i polítiques públiques: anàlisi PESTEL.
 - Entorn competitiu i agents d'interès: 5 forces de Porter.
 - Recursos i capacitats internes: VRIO, capital social i capacitats intangibles.
 - Una visió integrada: DAFO i CAME.
- **Disseny i implementació estratègica**
 - Posicionament i generació d'avantatges: creació de valor social.
 - Estratègies competitives, híbrides i models d'aliances.
 - Avaluació i selecció.
 - Implementació de l'estratègia.
- **Seguiment i control**
 - Mètriques i reports.
 - Pla estratègic i quadre de comandament.
 - Gestió del canvi i millora contínua.

Objectius de Desenvolupament Sostenible

- 04 – Educació de qualitat
- 05 – Igualtat de gènere
- 08 – Treball decent
- 09 – Indústria, innovació i infraestructura
- 12 – Producció i consum responsables

Metodologia i Sistema d'avaluació

Avaluació: Treballs a l'aula: 70%, Examen: 30%

L'horari de tutories i seminaris d'aquesta assignatura serà els dilluns de 10h a 12h prèvia cita amb el/la docent corresponent. Aquest horari es pot modificar a convenir.

Bibliografia i Recursos

- Ansoff, H. (1965). *Corporate Strategy*. McGraw-Hill.
- Argyris, C., & Schön, D. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley.
- Barney, J. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management*.
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). "Advancing Research on Hybrid Organizing." *Academy of Management Annals*.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure*. MIT Press.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*.

- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Habermas, J. (1996). *Between Facts and Norms*. MIT Press.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons*. Cambridge University Press.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. Free Press.
- Schein, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). "Dynamic Capabilities and Strategic Management." *Strategic Management Journal*.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. Free Press.

MÁSTER UNIVERSITARIO EN ECONOMÍA Y EMPRESA SOCIAL

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA SOCIAL

Información general

- Curso académico 2025/26
- Departamento: Empresa
- Tipo de asignatura: Obligatoria
- Trimestre: Primero
- Número de créditos: 5
- Profesorado: Eloi serrano
eserrano@tecnocampus.cat

Idiomas de docencia

Castellano y catalán

Presentación de la asignatura

La asignatura tiene por objetivo analizar y aplicar los diferentes aspectos relacionados con la toma de decisiones estratégicas en las empresas de la Economía Social. Aplicando los marcos de dirección estratégica empresarial a organizaciones con propósito social, esta asignatura pretende capacitar al estudiante para realizar diagnósticos del entorno y los recursos de la organización, así como para formular e implementar estrategias coherentes con los valores de la Economía Social y la gobernanza participativa.

El estudio de esta materia permitirá al estudiante tomar decisiones empresariales que alineadas con la consecución de objetivos sociales y la viabilidad empresarial. Así, esta asignatura adaptará los marcos tradicionales de la dirección empresarial al contexto de la Economía Social, favoreciendo el crecimiento en el largo plazo y el desarrollo sostenible.

Competencias/Resultados de aprendizaje

GENERALES

- RA.2. El estudiante será capaz de atribuir a las empresas y organizaciones de la economía social los conceptos de gestión empresarial mediante el uso de técnicas cuantitativas y cualitativas aplicadas a la dirección de empresas en los diferentes ejemplos teórico-prácticos.
- RA.3. El estudiante será capaz de definir las estrategias de marketing en la resolución de situaciones teóricas docentes o prácticas profesionales de empresas de la Economía Social mediante el uso de herramientas especializadas en el campo tradicional y en el digital.
- RA.6. El estudiante será capaz de distinguir los conceptos económicos del mercado y la contabilidad y las finanzas mediante herramientas macro y microeconómicas, así como métodos contables y financieros en los ejemplos empresariales teóricos o en sus prácticas profesionales.
- RA.7. El estudiante será capaz de integrar los conocimientos empresariales o de investigación sobre la Economía Social mediante el desarrollo de una propuesta de asignatura, investigación o en el trabajo final de máster, que integre todas las etapas de un proceso empresarial o de investigación en el campo de la Economía Social.
- RA.12. El estudiante será capaz de examinar con perspectiva global el mundo y sus retos, desde el compromiso con los derechos fundamentales, la justicia social, la democracia y el medio ambiente para actuar personal y colectivamente por el bienestar planetario y el desarrollo sostenible.
- RA.13. El estudiante será capaz de evaluar las desigualdades por razones de sexo o género que le permita diseñar soluciones efectivas.

ESPECÍFICAS

- RA2. Identificará el desarrollo de sistemas de gestión integrados que aporten valor a la organización y sean coherentes con el plan estratégico de las organizaciones de la Economía Social.
- RA3. Discriminará entre el marketing tradicional y el digital para proponer estrategias adecuadas en cada tipo de marketing dentro de las organizaciones de la Economía Social.
- RA3. Identificará las variables clave para proponer un plan de marketing adaptado a las organizaciones de la Economía Social seleccionando las herramientas digitales más adecuadas para conseguir los objetivos del plan de marketing.
- RA6. El estudiante será capaz de integrar los conceptos relativos al régimen jurídico, contable y fiscal de la Economía Social mediante el uso de herramientas de análisis económico-financiera y legal.
- RA6. Describirá las diferentes fuentes de ingresos y la estructura de gastos, así como la financiación de las inversiones, entendiendo el significado y alcance de los estados y ratios financieros.
- RA7. Recopilar datos cuantitativos y cualitativos para su implementación en estrategias y modelos en las organizaciones de la Economía Social.
- RA12. Planteará un proyecto que involucre al menos dos ODS, y que se realice teniendo presente el marco ético y legal que le corresponde.
- RA13. Incorporará iniciativas que reduzcan las desigualdades por razones de sexo o género.

Contenidos

- **Dirección estratégica y Economía Social**
 - Dirección estratégica: origen, concepto y evolución.
 - Visión, misión y valores: tensiones entre el propósito y el mercado.
 - Modelos de gobernanza, agencia y *stakeholders*.
- **Diagnóstico estratégico**
 - Entorno general y políticas públicas: análisis PESTEL.
 - Entorno competitivo y agentes de interés: 5 fuerzas de Porter.
 - Recursos y capacidades internas: VRIO, capital social y capacidades intangibles.
 - Una visión integrada: DAFO y CAME.
- **Diseño e implementación estratégica**
 - Posicionamiento y generación de ventajas: creación de valor social.
 - Estrategias competitivas, híbridas y modelos de alianzas.
 - Evaluación y selección.
 - Implementación de la estrategia.
- **Seguimiento y control**
 - Métricas y reportes.
 - Plan estratégico y cuadro de mando.
 - Gestión del cambio y mejora continua.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

- 04 – Educación de calidad
- 05 – Igualdad de género
- 08 – Trabajo decente
- 09 – Industria, innovación e infraestructura
- 12 – Producción y consumo responsables

Metodología y Sistema de evaluación

Evaluación: Trabajos en el aula: 70%, Examen: 30%

El horario de tutorías y seminarios de esta asignatura será los lunes de 10h a 12h previa cita con el/la docente correspondiente. Este horario puede modificarse a convenir.

Bibliografía y Recursos

- Ansoff, H. (1965). *Corporate Strategy*. McGraw-Hill.
- Argyris, C., & Schön, D. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley.
- Barney, J. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management*.
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). "Advancing Research on Hybrid Organizing." *Academy of Management Annals*.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure*. MIT Press.

- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*.
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Habermas, J. (1996). *Between Facts and Norms*. MIT Press.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons*. Cambridge University Press.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. Free Press.
- Schein, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). "Dynamic Capabilities and Strategic Management." *Strategic Management Journal*.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. Free Press.

MASTER'S DEGREE IN ECONOMICS AND SOCIAL ENTERPRISE

STRATEGIC MANAGEMENT IN SOCIAL ECONOMY ORGANISATIONS

General Information

- Academic year 2025/26
- Department: Business
- Type of subject: Compulsory
- Trimester: First
- Number of credits: 5
- Teaching staff: Eloi Serrano
eserrano@tecnocampus.cat

Teaching languages

Spanish and Catalan

Presentation of the subject

The subject aims to analyse and apply the different aspects related to strategic decision-making in Social Economy companies. Applying the strategic business management frameworks to organizations with a social purpose, this subject aims to enable the student to carry out diagnoses of the organization's environment and resources, as well as to formulate and implement strategies consistent with the values of the Social Economy and participatory governance.

The study of this subject will allow the student to make business decisions that are aligned with the achievement of social objectives and business viability. Thus, this subject will adapt the traditional frameworks of business management to the context of the Social Economy, favouring long-term growth and sustainable development.

Competencies/Learning Outcomes

GENERAL

- RA.2. The student will be able to attribute the concepts of business management to companies and organizations of the social economy through the use of quantitative and qualitative techniques applied to business management in the different theoretical-practical examples.
- RA.3. The student will be able to define marketing strategies in the resolution of theoretical, teaching or professional practice situations of Social Economy companies through the use of specialized tools in the traditional and digital fields.
- RA.6. The student will be able to distinguish the economic concepts of the market and accounting and finance through macro and microeconomic tools, as well as accounting and financial methods in theoretical business examples or in their professional practices.
- RA.7. The student will be able to integrate business or research knowledge on the Social Economy through the development of a subject proposal, research or in the final master's project, which integrates all the stages of a business or research process in the field of Social Economy.
- RA.12. The student will be able to examine the world and its challenges from a global perspective, from a commitment to fundamental rights, social justice, democracy and the environment to act personally and collectively for planetary well-being and sustainable development.
- RA.13. The student will be able to evaluate inequalities based on sex or gender that will allow them to design effective solutions.

SPECIFIC

- RA2. It will identify the development of integrated management systems that add value to the organisation and are coherent with the strategic plan of Social Economy organisations.
- RA3. It will discriminate between traditional and digital marketing to propose appropriate strategies in each type of marketing within Social Economy organisations.
- RA3. They will identify the key variables to propose a marketing plan adapted to Social Economy organisations, selecting the most appropriate digital tools to achieve the objectives of the marketing plan.
- RA6. The student will be able to integrate the concepts related to the legal, accounting and tax regime of the Social Economy through the use of economic-financial and legal analysis tools.
- RA6. It will describe the different sources of income and the structure of expenses, as well as the financing of investments, understanding the meaning and scope of the financial statements and ratios.
- RA7. To collect quantitative and qualitative data for implementation in strategies and models in Social Economy organizations.
- RA12. It will propose a project that involves at least two SDGs, and that is carried out bearing in mind the ethical and legal framework that corresponds to it.
- RA13. It will incorporate initiatives that reduce inequalities based on sex or gender.

Contents

- **Strategic Management and Social Economy**
 - Strategic direction: origin, concept and evolution.
 - Vision, mission and values: tensions between purpose and the market.
 - Governance, agency and *stakeholder models*.
- **Strategic diagnosis**
 - General environment and public policies: PESTEL analysis.
 - Competitive environment and agents of interest: 5 Porter forces.
 - Internal resources and capacities: VRIO, social capital and intangible capacities.
 - An integrated vision: SWOT and CAME.
- **Strategic design and implementation**
 - Positioning and generation of advantages: creation of social value.
 - Competitive, hybrid strategies and alliance models.
 - Evaluation and selection.
 - Implementation of the strategy.
- **Monitoring and control**
 - Metrics and reports.
 - Strategic plan and scorecard.
 - Change management and continuous improvement.

Sustainable Development Goals

- 04 – Quality Education
- 05 – Gender equality
- 08 – Decent work
- 09 – Industry, innovation and infrastructure
- 12 – Responsible production and consumption

Methodology and Evaluation System

Evaluation: Classroom work: 70%, Exam: 30%

The schedule of tutorials and seminars for this subject will be on Mondays from 10 a.m. to 12 p.m. by appointment with the corresponding teacher. This schedule can be modified as agreed.

Bibliography and Resources

- Ansoff, H. (1965). *Corporate Strategy*. McGraw-Hill.
- Argyris, C., & Schön, D. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley.
- Barney, J. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management*.
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). "Advancing Research on Hybrid Organizing." *Academy of Management Annals*.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure*. MIT Press.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*.

- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Habermas, J. (1996). *Between Facts and Norms*. MIT Press.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Free Press.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons*. Cambridge University Press.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. Free Press.
- Schein, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). "Dynamic Capabilities and Strategic Management." *Strategic Management Journal*.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. Free Press.