Universidad de Navarra

Estrategia

Guía docente 2026-27

PRESENTACIÓN

Breve descripción de la asignatura

El **Propósito** de las empresas es colaborar con todos sus *grupos de interés* -accionistas, empleados, clientes, proveedores, comunidades locales y la sociedad en general, entre otros- en la **creación de valor compartido y sostenido** (Manifiesto de Davos 2020. WEF).

La **Estrategia** es el medio por el que las organizaciones -con o sin ánimo de lucro- seleccionan y persiguen los objetivos que les llevan a conseguir dicho fin, de manera consciente y sistemática a largo plazo. Las decisiones estratégicas integran todas las areas funcionales de la empresa, e incluyen su análisis externo e interno y la identificación de ventajas competitivas, así como la formulación, implantación y control de la estrategia más adecuada en cada momento.

La asignatura *Estrategia* integra, de igual modo, los conocimientos adquiridos por el alumno en los diferentes cursos del grado de ADE, y presenta un enfoque del funcionamiento de las organizaciones desde la Dirección General. Para ello se desarrollan conocimientos aplicados de dirección de empresas y se trabajan las herramientas necesarias para seleccionar y llevar a cabo con éxito una estrategia concreta.

Los tres planos de competencias individuales –conocimientos, habilidades y actitudes- se despliegan de forma teórica, pero apoyada en la resolución de ejercicios y casos de estudio, con el objetivo último del crecimiento del alumno como profesional que va a tener la responsabilidad de dirigir a otras personas.

Información práctica

- **Titulación**: Grado ADE + Dir. Empresas y Estrategia y Doble Grado ADE + Derecho
- **Módulo / Materia**: 2. Organización de Empresas / 2.1. Gestión Estratégica
- **ECTS**: 6
- **Curso / Semestre**: 4º curso ADE y 5º curso ADE + Derecho / Primer semestre 2025-2026
- **Carácter**: Obligatoria
- **Requisitos previos**: Conocimientos básicos de administración de empresas
- **Profesor**: Fernando Marín Blasco
- **Idioma**: Castellano
- **Horario**: Lunes y Jueves de 17h a 19h.
- **Aula**: Lunes Aula B1 Edificio Amigos - Jueves Aula 12 Edificio Amigos

COMPETENCIAS

Competencias generales

CG7: Analizar el proceso de definición e implementación de objetivos y/o estrategias en la empresa

Competencias específicas

CE4: Comprender el concepto de Estrategia en el ámbito de una empresa

CE16: Conocer los procesos de implementación de estrategias en la empresa

Universidad de Navarra

PROGRAMA

Tema 1: Introducción a los conceptos de Estrategia Empresarial.

Tema 2: Propósito estratégico de la empresa y grupos de interés.

Tema 3: Análisis Externo de la empresa.

Tema 4: Análisis Interno de la empresa.

Tema 5: Estrategia de Negocio.

Tema 6: Estrategia Corporativa.

Tema 7: Estrategia Internacional.

Tema 8: Estrategia emprendedora.

Tema 9: El liderazgo en la estrategia.

Tema 10: Gestión de la Innovación en la estrategia.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Clases expositivas

La primera (y en algún caso segunda) sesión de cada semana está dedicada a la exposición por el profesor de los temas teóricos que componen el programa de la asignatura, con el fin de desarrollar las competencias relacionadas con el conocimiento.

Las clases se apoyan en la bibliografía seleccionada -capítulos de libros, artículos y otros documentos de referencia-, que son puestos a disposición de los alumnos con anterioridad al inicio de cada sesión.

Sesiones prácticas – aprender haciendo

Para asentar los conocimientos teóricos adquiridos y desarrollar los objetivos personales y profesionales, durante la segunda sesión semanal los alumnos realizan en clase trabajos prácticos, consistentes en ejercicios de aplicación de las herramientas de análisis, formulación e implantación de estrategias, y resuelven casos de estudio de empresas reales.

La metodología propuesta es la de "aprender haciendo", por lo que el profesor no expone su propuesta de resolución de cada caso o ejercicio hasta después de haber entregado los alumnos por escrito las suyas, que luego son debatidas en clase.

Simulación de la creación de tu propia empresa

Una de las actividades formativas más importantes de la asignatura, en la que los alumnos trabajarán durante 5 semanas en equipos de 4 estudiantes, es la simulación on-line de creación y puesta en marcha de su propia empresa.

Durante cuatro trimestres de funcionamiento virtual de su empresa, cada equipo deberá analizar el entorno, decidir la financiación de sus actividades, seleccionar el mercado, construir y operar las plantas de fabricación, contratar personal, diseñar los productos, abrir tiendas en todo el mundo, hacer el marketing y, finalmente, vender.

Los equipos serán evaluados tanto por la intensidad del trabajo realizado como por los resultados obtenidos, en relación al resto de equipos.

Distribución del tiempo

El tiempo aproximado que el alumno debe dedicar a las diferentes actividades de las que consta la asignatura, para su mejor aprovechamiento, es de 150 horas, distribuidas aproximadamente de la siguiente manera:

30h. de clases expositivas

30h. de sesiones prácticas

90h. preparación de los temas, ejercicios y casos previos a la clase, y estudio posterior de los mismos

Total 150 horas de trabajo del alumno

EVALUACIÓN

Convocatoria ordinaria

Evaluación continua: 60% de la nota final

El impacto mayor del aprendizaje se produce a través de la participación activa del alumno, en la preparación de las clases, en la resolución de los ejercicios semanales propuestos y en las sesiones con sus compañeros en clase.

Por ello, la parte más importante de la evaluación de la asignatura (60%) se realiza mediante la evaluación de los casos y ejercicios prácticos, el trabajo en equipo en la simulación on-line y la participación activa del alumno en el aula, a través de las cuales el profesor mide su interés e implicación con el curso.

Examen final: 40% de la nota final

No obstante, el alumno debe demostrar la adquisición de los conocimientos propios de la asignatura mediante la realización de un examen escrito a final del curso.

El examen final consiste en varias preguntas teóricas de extensión media (50% de la nota examen) y en la resolución de un caso práctico similar a los desarrollados en clase (50% de la nota del examen).

Calificación final de la asignatura

La nota final de la asignatura será la media ponderada de la evaluación continua (60%) y la del examen final (40%).

Nota importante: para poder aprobar la asignatura el alumno deberá obtener en el examen final una nota mínima de 5/10. En caso contrario, su calificación final de la asignatura será la nota del examen.

Convocatoria extraordinaria

La forma de evaluación en la convocatoria extraordinaria será la misma que en la convocatoria ordinaria, con la salvedad de que si la nota del examen final de un alumno en la convocatoria extraordinaria es superior a la ponderación (60%-40%) entre su nota de evaluación continua y su nota del examen final, su calificación final de la asignatura será la del examen final.

Integridad académica

El *Sistema de normas sobre la convivencia en la Universidad de Navarra* (2024) que regula, entre otras cuestiones, las consecuencias de cualquier intento de fraude, copia, plagio y conductas similares, es de aplicación a todos los alumnos de la Universidad de Navarra. Puedes acceder al texto completo aquí.

HORARIOS DE ATENCIÓN

Despacho:

Horario de tutoría:

Concertar cita previa por correo electrónico:

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía básica

- *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. L. A. Guerras y J. E. Navas. Thomson–Civitas 6ª Ed. 2022 Localízalo en la biblioteca. (Ed.2009).

Bibliografía complementaria

- *The Case Study Handbook*. W. Ellet. Harvard Business School Press 2018.

Otros recursos

Apuntes de clase, Artículos, Notas técnicas y otras referencias facilitadas por el profesor en ADI

Nota: alguno de los recursos de la asignatura están en su idioma original inglés