



## PRESENTACIÓN

### Breve descripción:

La estrategia puede definirse como "el patrón de objetivos, propósitos o metas, y las principales políticas y planes (empresariales) para alcanzar estos objetivos, enunciados de tal manera que definan en qué negocio está o debería estar la empresa y el tipo de empresa que es o debería ser". Esta definición propone que la estrategia tiene que ver con las decisiones "importantes" a las que se enfrentan los directivos y que acaban definiendo el éxito o el fracaso de la organización. El énfasis que Kenneth Andrews pone en los "patrones de objetivos" revela la importancia de la "coherencia estratégica", que implica un compromiso particular que no es fácil de revertir. También subraya que la estrategia define "qué tipo de empresa es o debería ser", lo que indica que las decisiones estratégicas representan la forma en que la organización se posiciona en su mercado y planea competir en el futuro.

Por tanto, dirigir en el mundo turbulento y semiglobalizado del siglo XXI exige dominar los principios fundamentales de la economía de la empresa que, combinados con marcos orientados a la aplicación, ayudan a los directivos a tomar decisiones estratégicas acertadas.

Las decisiones estratégicas se refieren a la estructura organizativa, el desarrollo, la asignación de recursos y capacidades y el posicionamiento corporativo para crear, captar y mantener ventajas competitivas. En otras palabras, gestionar no es sólo una cuestión de crear valor, sino que también se ocupa de capturar el valor creado.

- **Titulación:** Administración de Empresas
- **Módulo/Materia:** 2. Organización de Empresas / 2.1. Estrategia
- **ECTS:** 6
- **Curso, semestre:** 4º; Segundo
- **Carácter:** Obligatoria
- **Profesorado:** María Galarza
- **Idioma:** Castellano
- **Aula, Horario:** Disponible en UNTIS

## COMPETENCIAS

### Competencias básicas:

CB2: Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

CB4: Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.

CB5: Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.

### Competencias generales:



CG2: Identificar, integrar y utilizar los conocimientos adquiridos en el argumento, discusión o resolución de problemas relevantes para lo económico y/o empresarial.

CG5: Saber comunicar oralmente y/o por escrito resultados y análisis de utilidad en lo económico y/o empresarial.

## **PROGRAMA**

### Módulo 1 - Introducción a los conceptos de gestión estratégica

Presentación e introducción al curso - ¿Qué es la estrategia? ¿Por qué es importante?

Los factores que impulsan la creación de valor y el rendimiento de las empresas.

### Módulo 2 - Conceptos básicos y herramientas analíticas

Análisis externo (sectorial): Evaluación del entorno externo de una empresa: estructura del sector, fuerzas competitivas y grupos estratégicos.

Análisis interno (de la empresa): Evaluación de los recursos, las capacidades y la competitividad de una empresa.

Análisis del entorno institucional: ¿Cómo afecta el contexto institucional a la estrategia?

Posicionamiento estratégico y ventaja competitiva.

### Módulo 3 - Estrategia empresarial y dinámica competitiva

Competencia y cooperación.

Dinámica de la rivalidad (precios y cantidades).

Compromisos estratégicos.

Decisiones de entrada y salida.

### Módulo 4 - Principios de estrategia empresarial

Límites horizontales de la empresa.

Integración vertical: Fabricar o comprar.

### Módulo 5 - Innovación y sostenibilidad del modelo de negocio

Innovación y sostenibilidad del modelo de negocio

## **ACTIVIDADES FORMATIVAS**

Clases presenciales: 60 hours

Estudio individual: 30 hours



Universidad  
de Navarra

Trabajo en equipo: 30 hours

Clases de discusión y exámenes: 30 hours

## EVALUACIÓN

### CONVOCATORIA ORDINARIA

La calificación final está compuesta de las siguientes evaluaciones:

5.1 Quizzes (Individual) 20%

5.2 Asistencia y Participación (Individual) 20%

5.3 Case Reports

Individual 10%

En equipo 10%

5.4 Exámenes (Individual)

Midterm, Octubre 10th 10%

Exámen Final 30% (up to 100%)

### CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

Examen: 100%

## HORARIOS DE ATENCIÓN

Dra. María Galarza-Heras

[mgalarza@unav.es](mailto:mgalarza@unav.es)

- Despacho Edificio Amigos Torre 3060
- Horario de tutoría: Lunes 10:00-12:00 horas, con cita

## BIBLIOGRAFÍA

### Libro de texto

Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., Schaefer, S. "**Economics of Strategy**," 6th Edition (2013) or 7th Edition (2017), John Wiley & Sons: New York. [BDSS]

### Course Pack (Casos de estudio)

El paquete de casos de estudio está disponible en el sitio de Harvard Business Publishing con la siguiente liga: <https://hbsp.harvard.edu/import/1098545>