



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Consultoría Estratégica/Strategic Consulting
Código	E000012133
Título	Grado en Análisis de Negocios / Business Analytics por la Universidad Pontificia Comillas
Impartido en	Grado en Administración y Dirección de Empresas y Grado en Análisis de Negocios/Business Analytics [Quinto Curso]
Nivel	Reglada Grado Europeo
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	3,0 ECTS
Carácter	Optativa (Grado)
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Responsable	Rafa Vara
Descriptor	ANECA: Proporcionar a los participantes una aproximación a la praxis del ejercicio de la consultoría estratégica y una experiencia sólida en la aplicación de las herramientas y de las técnicas esenciales para el trabajo estratégico. Presentación de la actividad de consultoría y sus diferentes áreas de especialización. A través del abordaje de situaciones organizativas y estratégicas reales, es posible apreciar mejor cómo las diferentes herramientas y técnicas se pueden integrar con el fin de construir un conjunto más robusto y coherente de opciones estratégicas para la empresa. Esta aplicación práctica conduce también, necesariamente, a aprender a manejar las incertidumbres y ambigüedades que existen al aplicar estas herramientas.

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Rafael Vara García
Departamento / Área	Departamento de Gestión Empresarial
Despacho	Alberto Aguilera 23
Correo electrónico	rvara@icade.comillas.edu
Teléfono	

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
INTERÉS: La Consultoría con sus líneas de negocio tradicionales (estratégica; RR.HH.; procesos y operaciones) y sus áreas con más crecimiento (nuevos modelos de negocio; TIC e implantación de sistemas; externalización), presenta una atractiva alternativa para las relaciones con clientes de múltiples sectores de actividad con lo que se valora la posibilidad de "dar el salto" al mundo de la empresa posteriormente como directivo de grandes compañías (antiguos clientes).
OBJETIVO: Conocer y practicar los modelos, los procesos y las herramientas técnicas esenciales para ejercicio competitivo de la



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

consultoría, orientándose a la generación de **soluciones prácticas y operativas** a los problemas empresariales reales.

Prerrequisitos

Fundamentos de Gestión Empresarial y ADE

Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG01	Capacidad de organización y planificación en la identificación de problemas en el contexto de datos masivos	
	RA1	Describe, relaciona e interpreta situaciones y planteamientos de nivel medio
	RA2	Selecciona los elementos más significativos y sus relaciones en las situaciones planteadas
	RA3	Es capaz de enfrentarse con el estudio analítico de casos y escenarios, así como de llevar a efecto síntesis de información y de datos, empleando los conceptos adecuados.
CG02	Capacidad de análisis de datos masivos procedentes de diversas fuentes: texto, audio, numérica e imagen	
	RA1	Identifica y define, adecuada y proactivamente, un problema y sus posibles causas
	RA2	Plantea posibles soluciones pertinentes y diseña un plan de acción para su aplicación
CG04	Capacidad para elaborar proyectos e informes de manera oral y escrita, difundiendo estas ideas a través de canales digitales	
	RA1	Es capaz de buscar y analizar información procedente de fuentes diversas, haciendo un uso eficaz de las herramientas digitales
	RA2	Discierne el valor y la utilidad de diferentes fuentes y tipos de información, contrastándolas, analizándolas críticamente e incorporando valoraciones propias.
	RA3	Incorpora la información a su propio discurso, citando adecuadamente las fuentes que utiliza
CG08	Capacidad crítica y autocrítica en la sociedad de la información	
	RA1	Identifica los supuestos y las limitaciones de métodos y teorías
	RA2	Identifica, establece y contrasta hipótesis, variables y resultados de manera lógica y crítica
	RA3	Es capaz de construir un discurso propio, en un contexto de intercambio de opiniones.
CG09	Compromiso ético en la sociedad de la información	



	RA1	Persigue la excelencia en las actuaciones profesionales
	RA2	Se preocupa por las consecuencias que su actividad y su conducta pueden tener para los demás
	RA3	Incorpora en su discurso y en sus propuestas de actuaciones, las consecuencias que las mismas pueden tener para los distintos stakeholders de una organización global
CG11	Capacidad para aprender y trabajar autónomamente en la sociedad de la información	
	RA1	Es capaz de recopilar, preparar y ampliar información con carácter previo a su participación en actividades que implican la construcción de un discurso propio argumentado o la propuesta de soluciones innovadoras a un problema
	RA2	Realiza sus trabajos y su actividad necesitando sólo unas indicaciones iniciales y un seguimiento básico, poniendo en práctica las habilidades necesarias para la investigación independiente
	RA3	Busca y encuentra recursos adecuados para sostener sus actuaciones y realizar sus trabajos
ESPECÍFICAS		
CEO08	Conocer y practicar los modelos, de los procesos y de las herramientas esenciales del ejercicio de la consultoría, orientándose a la generación de soluciones a problemas empresariales.	
	RA1	Conoce y comprende las claves y los procesos propios del ejercicio de la consultoría estratégica.
	RA2	Es capaz de analizar críticamente una problemática empresarial real y aportar soluciones concretas, poniendo en práctica los instrumentos y las metodologías más actuales

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

BLOQUE 1: LA CONSULTORÍA BASADA EN EL VALOR

Tema 1: La actividad de consultoría como proceso y función: creando valor en la organización

Tema 2: Diagnóstico de negocio y crecimiento rentable

Tema 3: Implantando soluciones: Cuadros de mando y "performance" de la empresa

Tema 4: Un proyecto de consultoría en la práctica

BLOQUE 2: INNOVACIÓN Y GESTIÓN DEL CAMBIO EN PROCESOS DE CONSULTORÍA

Tema 5: Innovación como herramienta para consultoría

Tema 6: Gestión del cambio: implantando proyectos de consultoría

METODOLOGÍA DOCENTE



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2025 - 2026

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

METODOLOGÍA PRESENCIAL: ACTIVIDADES

Lecciones de carácter expositivo. En cada sesión se desarrollará un esquema-resumen que ordene los conceptos, modelos y herramientas que serán utilizados en el desarrollo de los casos prácticos de la materia.

Este esquema servirá de resumen y complemento de los conocimientos que se han desarrollado en otras asignaturas y que el alumno debe ser capaz de utilizar como si de una cartera de recursos se tratase

El profesor valorará, proponiendo el debate y la participación activa, el encaje entre los conceptos y su aplicación a proyectos de consultoría aportando su experiencia empresarial y de consultoría. Esta metodología permite al alumno integrar conocimientos de diferentes áreas de forma que "rompa" con el paradigma de materias secuenciales a la hora de desarrollar e implantar proyectos de consultoría.

Metodología del caso. Se utilizan casos y micro-casos que permitan trasladar a la práctica el desarrollo de todas las etapas de un proceso de consultoría. Los casos se preparan individualmente o en grupo, dependiendo de las características del caso, ámbito y enfoque. Sobre preguntas relacionadas con el proceso de consultoría el alumno debe ser capaz de construir, antes de la clase, una solución o propuesta de mejora en función de cada caso.

Este trabajo previo, que es clave para el aprovechamiento de la materia, se debatirá en el aula mediante participación individual o exposición en grupo.

El alumno debe obtener conclusiones prácticas de aplicación a la realidad empresarial después de cada sesión.

Trabajos voluntarios y de investigación. En cada sesión se propondrán varios temas que son de interés general y que promueven la sana costumbre de que el alumno debe tener iniciativa para completar, ampliar o desarrollar conceptos y contenidos que por la duración de la materia no se puedan cubrir en el aula. Para ello el profesor propondrá en clase temas de desarrollo e investigación que podrán ser expuestos individualmente o en grupo y permitirán el debate posterior.

Invitados en aula. El profesor podrá invitar a alguna de sus clases presenciales a profesionales del ámbito de la consultoría a impartir alguna clase magistral relacionada con el proceso de consultoría. El alumno deberá preparar un brevísimos resumen de las ideas clave expuestas por el invitado y generar debate abierto que será coordinado por el profesor

METODOLOGÍA NO PRESENCIAL: ACTIVIDADES

Análisis, preparación y documentación de casos. El alumno desarrollará la actividad de preparación del proyecto de consultoría aplicada a

Se valorará la capacidad iniciativa del alumno para integrar diferentes materias en la resolución del caso. Este aspecto es clave en la materia ya que el alumno vea consultoría como una materia integradora y sistémica apoyada por un proceso ordenado de análisis.

Tutorías. El profesor se encuentra a disposición del alumno para solucionar dudas o asesorar en la investigación y búsqueda de material de apoyo o cualquier tema vinculado con el buen desarrollo de la materia. Se establecerán fechas y aulas-despachos para realizar las tutorías.

Trabajos voluntarios. El alumno que decida realizar un trabajo de investigación voluntario sobre una de las opciones expuestas por el profesor



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

Estos trabajos podrán ser individuales o de grupo

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Lecciones de Carácter expositivo	Ejercicios y resolución de casos y de problemas	
13.00	17.00	
HORAS NO PRESENCIALES		
Estudios individual y/o en grupo, y lectura organizada	Ejercicios y resolución de casos y de problemas	Trabajos monográficos y de investigación, individuales o colectivos
10.00	15.00	20.00
CRÉDITOS ECTS: 3,0 (75,00 horas)		

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

El uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes, sin citar la fuente o la herramienta o sin estar permitido expresamente en la descripción del trabajo, será considerado plagio y regulado conforme al Reglamento General de la Universidad.

Actividades de evaluación	
Se evalúa la participación activa del alumno: su actitud por aprender y profundizar en el conocimiento, el debate y la capacidad para generar ideas y proponer soluciones.	Asistencia (50%) y calidad y La evaluación es individual
El conocimiento adquirido por el alumno se evalúa mediante un examen sobre la materia impartida en clase.	Examen final. Evaluación Individual.
Tareas y actividades desarrolladas en grupo	Profundidad y calidad de la grupo desarrolladas a lo la Valoración subjetiva por el
Prueba individual que se desarrollará hacia la mitad de la asignatura. El profesor explicará la metodología de la prueba con tiempo suficiente para prepararla.	Valoración objetiva del con

Calificaciones

Para aprobar la asignatura será necesario obtener una puntuación igual o superior a "5.0" en cada uno de los bloques de evaluación

EVALUACIÓN PARA RECUPERACIÓN DE LA ASIGNATURA



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

Deberán acudir a ella aquellos alumnos que no hayan cumplido con los requisitos para aprobar la asignatura en una primera valoración de la materia.

En este proceso de recuperación, los alumnos afrontarán únicamente un examen individual que recoja los contenidos de toda la materia de la asignatura. En este examen, los alumnos deben alcanzar también la puntuación mínima de "5" para aprobar la asignatura.

NOTA: Sobre el **uso indebido** por parte del alumnado del Chat GPT y/o cualquier otra IAG en todas las actividades de evaluación: será considerado como falta grave, según el Reglamento General de la Universidad, art. 168.2.e: "realización de acciones tendentes a falsear o defraudar los sistemas de evaluación del rendimiento académico". Las consecuencias de ello serán "la expulsión temporal de hasta tres meses o la prohibición de examinarse en la siguiente convocatoria a la imposición de la sanción, en una o en varias asignaturas de las que se encuentre matriculado el alumno, [...] aparte de suponer la calificación de suspenso (0) en la respectiva asignatura, [...] [y] la prohibición de examinarse de esa asignatura en la siguiente convocatoria".

PLAN DE TRABAJO Y CRONOGRAMA

Actividades	Fecha de realización	Fecha de entrega
El Plan de Trabajo y Cronograma se presentará en la primera sesión de la asignatura.		

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

Arjona, M. (2013), La Estrategia Expresionista, Ed. Díaz de Santos.

Smith, B., 2013. Hands-On Consulting : Learning and Applying the Practice of Management Consulting. Boston: Pearson.

Bibliografía Complementaria

Rasiel, E. & Friga, P. (2002), The McKinsey Mind, McGraw-Hill.

Cosentino, M. (10th Edition, 2018), Case in Point - Complete Case Interview Preparation, Burgee Press. Zelazny, G. (2001), Say it with charts: the executive guide to visual communication, McGraw-Hill.

Turner, A. (1982), Consulting is more than giving advice, HBR Article.

Chan Kim, W. Mauborgne, R. (2015). La Estrategia del Océano Azul. Ed. Profit Sinek, S. (2018). Empieza con el Por Qué. Ed. Empresa Activa

Rumlet, R. (2011). Good Strategy, Bad Strategy. Ed. Profile Books LTD. Doerr, J. (2018). Measure What Matters. Ed. Penguin.

Scharmer, O. (2016). Teoría U. Ed. Eleftheria

Senge, P. (2009). Quinta disciplina en la práctica. Ed. Granica

Avinash, K. Nalebuff, J. (2010). The Art of Strategy. Ed. Norton & Company Avinash, K. (1993). Pensar estratégicamente. Ed. Antoni Bosch

Niven, P. (2014). Balanced Scorecard Evolution. Ed. Wiley.



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE

2025 - 2026

Render, B. (2016). Métodos cuantitativos para negocios. Ed. Pearson
Ismail, S. (2016). Organizaciones Exponenciales. Ed. Bubok

Lewrick, M. (2020). The Design Thinking Toolbox. Ed Wiley.

Magretta, J. (2012). Understanding Michael Porter. Ed. Harvard Business School.
Lindgren, M. (2009). ScenarioPlanning. Ed. Palgravemacmillan

Effron, M. (2018). 8 Steps to High Performance. Ed. HBR Press.

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos que ha aceptado en su matrícula entrando en esta web y pulsando "descargar"

<https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792>