Universidad Europea del Atlántico

GUÍA DOCENTE 2026-2027

DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

ASIGNATURA:	Dirección Estratégica y Competencias Directivas
PLAN DE ESTUDIOS:	Grado en Ciencia y Tecnología de los Alimentos
FACULTAD:	Ciencias de la Salud
CARÁCTER DE LA ASIGNATURA:	Optativa
ECTS:	6
CURSO:	Cuarto
SEMESTRE:	Primero
IDIOMA EN QUE SE IMPARTE:	Castellano
PROFESORADO:	Gonzalo Herrero Agüeros
DIRECCIÓN DE CORREO ELECTRÓNICO:	gonzalo.herrero@uneatlantico.es

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

REQUISITOS PREVIOS:

Para cursar la asignatura Dirección Estratégica y Competencias Directivas es necesario haber cursado previamente Psicología de las organizaciones.

CONTENIDOS:

I. INTRODUCCIÓN

- TEMA 1. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA
  - 1.1. Elementos básicos de la estrategia: concepto y evolución
  - 1.2. Componentes y niveles de estrategia
  - 1.3. Estrategia, visión, misión y oficio de la empresa
  - 1.4. Segmentación estratégica: unidades, identificación y delimitación
  - 1.5. Estrategia y objetivos corporativos

1.6. La empresa desde la perspectiva estratégica: *Dirección Estratégica*

II. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

- TEMA 2. ANÁLISIS EXTERNO: (I) EL ENTORNO GENERAL
  - 2.1. Concepto del entorno
  - 2.2. Entorno genérico y específico: Componentes
  - 2.3. Tipología del entorno: turbulencia y modelos
  - 2.4. Técnicas de análisis del entorno general: perfiles estratégicos, escenarios y prospectiva
- TEMA 3. ANÁLISIS EXTERNO: (II) EL ENTORNO ESPECÍFICO
  - 3.1. Semántica sectorial: sector, industria, mercado negocio
  - 3.2. Tipología sectorial
  - 3.3. Análisis de la estructura de una industria o sector
  - 3.4. Segmentación de mercados: los grupos estratégicos
- TEMA 4. ANÁLISIS INTERNO: (I) LA ESTRUCTURA FUNCIONAL
  - 4.1. La estructura económica de la empresa
  - 4.2. Análisis de las competencias de la empresa: los recursos, las capacidades, ventajas competitivas, búsqueda de la competitividad, éxito vs. fracaso
  - 4.3. La cadena de valor
  - 4.4. Análisis funcional y perfil estratégico
  - 4.5. Apalancamiento.
  - 4.6. Análisis DAFO
- TEMA 5. ANÁLISIS INTERNO: (II) LA CARTERA DE NEGOCIOS
  - 5.1. Ciclo de vida
  - 5.2. El método PIMS
  - 5.3. Las matrices de análisis estratégico: pantalla de negocios -matriz atractivo de la industria-posición competitiva, portafolios-matriz crecimiento-cuota de mercado, matriz crecimiento ganancia, y matrices orgánicas ADL
  - 5.4. Consideraciones empíricas
- TEMA 6. ANÁLISIS INTERNO: (III) TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN
  - 6.1. La tecnología: aproximación, concepto y tipología
  - 6.2. Análisis del potencial tecnológico de la empresa: impactos sobre actividades y la estructura sectorial; impactos sobre la estructura de la competencia y la posición competitiva
  - 6.3. Estrategias tecnológicas: el patrimonio tecnológico, la adquisición de tecnologías, estrategias
  - 6.4. Las nuevas tecnologías de la información

III. ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA

- TEMA 7. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS
  - 7.1. Ventajas competitivas y estrategia de la empresa
  - 7.2. La estrategia de liderazgo en costes
  - 7.3. La estrategia de diferenciación de productos
  - 7.4. Estrategia de alta segmentación
  - 7.5. Estrategias complementarias: respuesta rápida, innovación y entorno
- TEMA 8. ESTRATEGIAS SEGÚN EL CICLO DE VIDA DE LA EMPRESA
  - 8.1. Una visión sobre el crecimiento empresarial
  - 8.2. Estrategias de crecimiento estable y crecimiento real
  - 8.3. Estrategias de estabilidad y supervivencia: saneamiento, cosecha, desinversión y liquidación
  - 8.4. Ciclo económico y estrategias
- TEMA 9. ESTRATEGIAS SECTORIALES
  - 9.1. Estrategias en industrias nuevas o emergentes
  - 9.2. Estrategias en industrias maduras
  - 9.3. Estrategias en industrias en declive
  - 9.4. La propuesta de entornos estratégicos del BCG: industrias fragmentadas, especializadas, estancadas y de volumen
- TEMA 10. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO
  - 10.1. Los ejes estratégicos del crecimiento
  - 10.2. Formas de crecimiento: expansión-especialización, diversificación, integración vertical, diversificación horizontal y concéntrica
  - 10.3. Conglomerados, corporaciones y grupos de empresas
  - 10.4. Métodos del crecimiento: interno vs. externo, estrategias de fusión y adquisición, problemática de la integración
  - 10.5. Alternativas financieras en los procesos de fusión y adquisición
- TEMA 11. ESTRATEGIAS DE COOPERACIÓN
  - 11.1. Las alianzas empresariales: objetivos y factores de éxito; ventajas e inconvenientes
  - 11.2. Formas de alianza y cooperación: franquicia; licencia; subcontratación; consorcios; join ventures, ventura capital, etc.
- TEMA 12. LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN
  - 12.1. La empresa multinacional: características y aspectos organizativos y financieros
  - 12.2. La estrategia de internacionalización de la empresa: métodos de entrada y modelos evolutivos
  - 12.3. Competencia global: globalización de mercados; las propuestas de Porter y Solberg

12.4. Estrategias globales

IV. EVALUACIÓN, IMPLANTACIÓN Y CONTROL DE ESTRATEGIAS

- TEMA 13. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS
  - 13.1. La evaluación estratégica: criterios, la lógica y otras referencias
  - 13.2. Técnicas de evaluación estratégica
  - 13.3. La elección estratégica: análisis de la rentabilidad y el riesgo
- TEMA 14. LA IMPLANTACIÓN DE ESTRATEGIAS
  - 14.1. La implantación de la estrategia
  - 14.2. Relación entre estrategia y estructura organizativa
  - 14.3. Implementación y desarrollo de la estratégia
  - 14.4. El sistema de dirección estratégica
  - 14.5. Cultura Corporativa
- TEMA 15. SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL
  - 15.1. Planificación y asignación de recursos
  - 15.2. Sistemas de planificación estratégica
  - 15.3. El control estratégico
  - 15.4. El sistema de información en la empresa

COMPETENCIAS

COMPETENCIAS GENERALES:

Que los estudiantes sean capaces de:

- CG1 - Organizar y planificar adecuadamente el trabajo personal, analizando y sintetizando de forma operativa todos los conocimientos necesarios para el ejercicio profesional del científico y tecnólogo de los alimentos.

- CG2 - Aplicar sus conocimientos, la comprensión de estos y sus capacidades de resolución de problemas en el ámbito de la ciencia y la tecnología de los alimentos, mediante argumentos o procedimientos elaborados y sustentados por ellos mismos.

- CG3 - Desenvolverse en situaciones complejas o que requieran el desarrollo de nuevas soluciones tanto en el ámbito académico como laboral o profesional en el campo de la ciencia y tecnología de los alimentos.

- CG4 - Identificar sus propias necesidades formativas en el área de la ciencia y tecnología de los alimentos y de organizar su propio aprendizaje con un alto grado de autonomía en todo tipo de contextos que puedan surgir en el estudio de la ciencia y la tecnología de los alimentos.

- CG5 - Liderar proyectos colectivos en el sector de la ciencia y la tecnología de los alimentos valorando las opiniones e intereses de los diferentes integrantes del grupo.

- CG6 - Perseguir estándares de calidad en el ámbito de la ciencia y tecnología de los alimentos basados, principalmente, en un aprendizaje continuo e innovador.

- CG7- Aplicar un razonamiento crítico y asumir y reflexionar sobre las críticas efectuadas hacia el propio ejercicio de la profesión de graduado en ciencia y tecnología de los alimentos.

- CG8 - Adoptar responsabilidades sobre los diversos compromisos y obligaciones éticas consustanciales a la función profesional como graduado en ciencia y tecnología de los alimentos considerando, especialmente, los principios democráticos en la relación con los demás.

COMPETENCIAS PROPIAS DE LA ASIGNATURA:

Que los alumnos sean capaces de:

CO. Analizar y comprender la empresa, su estructura y funcionamiento, desde una perspectiva sistémica e integrada.

RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

En esta asignatura se espera que los alumnos alcancen los siguientes resultados de aprendizaje:

- Comprender y explicar las organizaciones como sistemas abiertos y como sistemas de subsistemas

- Comprender los conceptos actuales que rigen la dirección estratégica como modelo de cambio.

- Describir los fundamentos de la planificación y la dirección estratégica en las organizaciones.

- Analizar y comprender el papel del liderazgo y las competencias directivas en el contexto organizacional.

- Identificar los estilos de liderazgo y dirección, describiendo su relación, diferencias, importancia y enfoques teóricos.

METODOLOGÍAS DOCENTES Y ACTIVIDADES FORMATIVAS

METODOLOGÍAS DOCENTES:

En esta asignatura se ponen en práctica diferentes metodologías docentes con el objetivo de que los alumnos puedan obtener los resultados de aprendizaje definidos anteriormente:

- Método Expositivo
- Estudio y análisis de casos
- Resolución de ejercicios

- Aprendizaje basado en problemas
- Aprendizaje orientado a proyectos
- Aprendizaje cooperativo/ trabajo en grupo
- Trabajo autónomo

ACTIVIDADES FORMATIVAS:

A partir de las metodologías docentes especificadas anteriormente, en esta asignatura, el alumno participará en las siguientes actividades formativas:

Actividades formativas		Horas
Actividades dirigidas	Clases expositivas	7,5
	Clases prácticas	15
	Seminarios y talleres	15
Actividades supervisadas	Supervisión de actividades	7,5
	Tutorías (individual / en grupo)	7
	Actividades de evaluación	7
Actividades autónomas	Preparación de clases	14
	Estudio personal y lecturas	30
	Elaboración de trabajos (individual / en grupo)	30
	Trabajo en campus virtual	14
Actividades de evaluación	Actividades de evaluación	3

El primer día de clase, la profesora proporcionará información más detallada al respecto.

En cumplimiento con las medidas institucionales de garantía de la calidad académica y trazabilidad de la autoría, se destinará un mínimo del 10 % de las horas lectivas de la asignatura a la realización, supervisión y seguimiento de trabajos, actividades prácticas u otras actividades evaluables que requieran evidencias del proceso de aprendizaje del estudiantado.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

CONVOCATORIA ORDINARIA:

En la convocatoria ordinaria de esta asignatura se aplican los siguientes instrumentos de evaluación:

Actividades de evaluación	Ponderación

Evaluación continua	Elaboración de trabajos	25 %
	Examen Parcial teórico-práctico	25 %
Evaluación final	Examen Final Teórico-Práctico	50 %

La calificación del instrumento de la evaluación final (tanto de la convocatoria ordinaria como de la extraordinaria, según corresponda) **no podrá ser inferior, en ningún caso, a 4,0 puntos** (escala 0 a 10) para aprobar la asignatura y consecuentemente poder realizar el cálculo de porcentajes en la calificación final.

CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA:

La convocatoria extraordinaria tendrá lugar durante el mes de julio (consúltese el calendario académico fijado por la universidad). Esta consistirá en la realización de un examen teórico práctico final con un valor del 50% de la nota final de la asignatura. El resto de la nota se complementará con la calificación obtenida en la evaluación continua de la convocatoria ordinaria.

RÉGIMEN DE USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LAS ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Esta asignatura se rige por el Protocolo de Medidas para Garantizar la Calidad y la Integridad Académicas de UNEATLANTICO, en lo relativo al uso de herramientas de inteligencia artificial en actividades académicas y evaluativas.

Para cada actividad de evaluación, el régimen de uso de IA aplicable y el sistema de trazabilidad de autoría requerido se especificarán expresamente en el enunciado correspondiente a dicha actividad.

El incumplimiento de las condiciones establecidas en el enunciado de la actividad de evaluación dará lugar a la aplicación del régimen de sanciones previsto en el Reglamento Académico del Alumno.

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS DE REFERENCIA GENERALES

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA:

Las siguientes referencias son de consulta obligatoria:

- Guerras L.A. y Navas, J.E. (2017): *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Madrid: Thomson Reuters.

- Guerras L.A. y Navas, J.E. (2014): *Casos de Dirección Estratégica de la Empresa*, Madrid: Thomson Reuters.

- Johnson, G. y Scholes, K (2006): *Dirección Estratégica*. Madrid: Pearson.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

Las siguientes referencias no se consideran de consulta obligatoria, pero su lectura es muy recomendable para aquellos estudiantes que quieran profundizar en los temas que se abordan en la asignatura.

- Bueno, E. (2009): *Curso Básico de Economía de la Empresa*. Madrid: Pirámide.

- Grant, R. H. (1992). *Comtemporary Strategy Analysis.* Blackwell Publishers. Cambridge. Mass. Edición castellana: *Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones*. Madrid: Civitas.

- Jarillo, J. C. (1992). *Dirección Estratégica*. Madrid: Mc. Graw Hill

- Kenichi, O. (1993). *La mente del estratega*. Madrid: Mc Graw Hill.

- Mintzberg, H. y Queen, J. (1993). *El proceso estratégico. Concepto.contexto y casos*. Madrid: Prentice Hall.

- Onaka y Takeuchi (1995). *The Knowledge Creating Company*. Oxford University Press.

- Porter, M. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press. New York. Versión castellana: *Ventaja Competitiva*. México: Cecsa.

- Ruesga, S. et al. (2014): Economía Española: estructura y regulación. Madrid: Paraninfo.

- Steven y Schnaars (1991). *Estrategias de marketing*. Madrid: Diaz de Santos.

- Strickland y Thompson (2001). *Administración estratégica.* Madrid: Mc Graw-Hill.

- Tamames, R. (2008): Estructura Económica de España. Madrid: Alianza.

- Tamames, R. (2010): Estructura Económica Internacional. Madrid: Alianza.

- López y L. A. Guerras Martín, J. E. N. (2016). Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa. Editorial Aranzadi.

WEBS DE REFERENCIA

- www.ine.es
- http://ec.europa.eu/eurostat/data/database
- www.bancomundial.org
- www.imf.org
- www.wto.org
- http://www.consilium.europa.eu/es/european-council/
- http://ec.europa.eu/index_es.htm
- http://www.europarl.europa.eu/portal/es
- http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/court-justice/index_es.htm
- http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/court-auditors/index_es.htm
- http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/ecosoc/index_es.htm
- http://europa.eu/about-eu/institutions-bodies/cor/index_es.htm

- http://www.eib.org/

- https://www.ecb.europa.eu/ecb/html/index.es.html

OTRAS FUENTES DE CONSULTA:

- www.gapminder.es

Multitud de webs empresariales de los diferentes sectores de la economía española