

Guía docente de la asignatura

**Dirección Estratégica de  
Empresas Turísticas**

Fecha última actualización: 21/06/2021

Fecha de aprobación: 21/06/2021

<b>Grado</b>	Grado en Turismo	<b>Rama</b>	Ciencias Sociales y Jurídicas				
<b>Módulo</b>	Gestión de Empresas Turísticas	<b>Materia</b>	Dirección Estratégica de Empresas Turísticas				
<b>Curso</b>	3 <sup>o</sup>	<b>Semestre</b>	2 <sup>o</sup>	<b>Créditos</b>	6	<b>Tipo</b>	Obligatoria

**PRERREQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES**

Se aconseja haber cursado y superado los dos primeros cursos del Grado en Turismo. También se recomienda haber cursado y superado las asignaturas previas (obligatorias y optativas) integradas en el área de conocimiento de Organización de Empresas.

**BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS (Según memoria de verificación del Grado)**

1. Análisis interno y externo de la empresa turística
2. Determinación de criterios de decisión en la empresa turística
3. Análisis de las posibilidades estratégicas de negocio en la empresa turística
4. Estudio de las opciones estratégicas corporativas en la empresa turística
5. Implantación y control de la estrategia en la empresa turística

**COMPETENCIAS ASOCIADAS A MATERIA/ASIGNATURA****COMPETENCIAS GENERALES**

- CG02 – Capacidad de organización y planificación.
- CG03 – Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- CG08 – Toma de decisiones.
- CG09 – Ser capaz de aplicar los conocimientos teóricos a la práctica.
- CG10 – Trabajo en equipo.
- CG13 – Habilidades en las relaciones interpersonales.
- CG15 – Razonamiento crítico.
- CG16 – Compromiso ético.
- CG17 – Aprendizaje autónomo.
- CG18 – Adaptación a nuevas situaciones.
- CG20 – Liderazgo.
- CG25 – Conocer y comprender la responsabilidad social derivada de las actuaciones



económicas y empresariales

### COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

- CE13 - Conocer y aplicar los conceptos básicos de la dirección de empresas.
- CE20 - Realizar actividades dirigidas a la aplicabilidad de los conocimientos teóricos, metodológicos y de técnicas adquiridas a lo largo de la formación, trabajando en equipo y desarrollando las habilidades y destrezas de un profesional de este perfil de estudios
- CE24 - Evaluar los potenciales turísticos y el análisis prospectivo de su explotación.
- CE56 - Conocer los objetivos, la estrategia y los instrumentos públicos de la planificación
- CE58 - Capacidad para evaluar la actuación de la organización, y la eficiencia en el logro de sus fines
- CE59 - Tener una visión estratégica de la dirección de empresas turísticas
- CE60 - Elaborar un diagnóstico de la situación y resultados de la empresa turística, identificar y diagnosticar problemas empresariales, modelarlos y ofrecer soluciones de forma razonada
- CE61 - Adquirir un conocimiento suficiente de los fundamentos conceptuales de la dirección estratégica y política de la empresa, así como valorar adecuadamente el papel de la formulación estratégica en la adopción de decisiones gerenciales en el ámbito del sector turístico

### COMPETENCIAS TRANSVERSALES

- CT01 - A través del conocimiento y aplicación de los conceptos aprendidos en el grado, ser capaz de identificar y anticipar problemas económicos relevantes en relación con la asignación de recursos en general, tanto en el ámbito privado como en el público.

### RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Objetivos)

1. Adquirir un conocimiento avanzado de los fundamentos conceptuales básicos de la dirección estratégica de la empresa. Los conceptos y terminología específica de la disciplina (qué es la estrategia y la dirección estratégica) y el importante papel que la dirección estratégica desempeña dentro de la empresa deben ser comprensibles para el alumno
2. Obtener un alto nivel de formación en materia de análisis estratégico y de resolución de situaciones de negocio reales aplicando el método del caso. Si la estrategia persigue la adaptación permanente de la empresa con su entorno, es preciso saber identificar las oportunidades y amenazas que ofrece ese entorno y las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa para adoptar o no las decisiones adecuadas para lograr dicho ajuste
3. Conseguir conocer con profundidad las características básicas de los distintos patrones estratégicos que se han ido delimitando para las empresas. El estudio de estas cuestiones se estructura alrededor del análisis de las diferentes tipologías de opciones estratégicas existentes
4. Comprender con claridad los problemas y planteamientos estratégicos a los que se enfrentan en situaciones reales las empresas. Para ello el alumno debe conocer cómo varían las prioridades estratégicas a nivel corporativo, de negocio y funcional
5. Conocer las circunstancias que nos permiten o impiden transformar las estrategias elegidas en acciones de la empresa. Para ello, el alumno debe comprender la interacción que se produce entre la estrategia de la empresa y los elementos sociales y estructurales



de la misma

## PROGRAMA DE CONTENIDOS TEÓRICOS Y PRÁCTICOS

### TEÓRICO

- 1. La naturaleza de la dirección estratégica**
  1. Las decisiones estratégicas
  2. El proceso de dirección estratégica
  3. La dirección estratégica como ámbito de estudio
  4. Hacia una visión integradora de la dirección estratégica
- 2. Expectativas y propósitos**
  1. Introducción: Expectativas y propósitos
  2. Gobierno corporativo y propósito de empresa
  3. Expectativas de las partes interesadas
  4. Ética empresarial y responsabilidad social
  5. Comunicación de los propósitos de la empresa: Valores, visión, misión y objetivos estratégicos
- 3. Entorno general de la empresa**
  1. El entorno de la empresa: Concepto y tipología
  2. Análisis del entorno general
  3. El perfil estratégico del entorno
  4. El diamante de Porter
  5. Los distritos industriales
- 4. Análisis del entorno competitivo**
  1. Delimitación del entorno competitivo
  2. Análisis del entorno competitivo: El modelo de las cinco fuerzas
  3. Limitaciones y extensiones del modelo de las cinco fuerzas
  4. Segmentación de la industria: Grupos estratégicos
  5. Análisis de los competidores
- 5. Análisis interno de la empresa**
  1. Introducción. ¿Por qué es importante lo que hay dentro de la empresa
  2. Fundamentos de la capacidad estratégica
  3. Características de las capacidades para obtener una ventaja competitiva
  4. Diagnóstico de la capacidad estratégica
  5. Gestión de la capacidad estratégica.
- 6. Estrategias competitivas genéricas**
  1. Estrategia y ventaja competitiva
  2. La ventaja competitiva en costes
  3. La ventaja competitiva en diferenciación
  4. Otros modelos para definir la estrategia competitiva
- 7. Estrategias de desarrollo**
  1. El campo de actividad y el desarrollo de la empresa
  2. La expansión de actividades
  3. La diversificación de actividades
  4. La integración vertical
  5. La reestructuración de actividades
- 8. Evaluación e implantación de estrategias**
  1. El proceso de evaluación y selección de estrategias
  2. La implantación de las estrategias
  3. El cambio organizativo
  4. El control estratégico



## PRÁCTICO

Coincide con el temario teórico

## BIBLIOGRAFÍA

### BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL

1. Guerras Martín, L. A. y Navas López, J. E. 2015. La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones. Thomson Civitas, 5ª edición
2. Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. 2006. Dirección Estratégica. Pearson - Prentice Hall

### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

1. Guerras Martín, L. A. Y Navas López, J. E. 2020. Casos de Dirección Estratégica de la Empresa. Thomson-Reuters Civitas, 6ª edición.
2. Guerras Martín, L. A. Y Navas López, J. E. 2020. Casos de dirección estratégica de la empresa. Civitas, Madrid.
3. Porter, M. E. 2014. Ventaja competitiva: Creación y Sostenimiento de un desempeño superior. 2ª Edición. Grupo Editorial Patria. (El libro original es "Competitive Advantage"; 1985)
4. Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, A.J. y STRICKLAND, J. 2018. Administración Estratégica: Teoría y Casos. 2ª Edición. Editorial Mc Graw Hill.

## ENLACES RECOMENDADOS

1. Comisión Nacional del Mercado de Valores: <https://www.cnmv.es/portal/home.aspx>
2. Material complementario Dirección Estratégica de la empresa: <http://www.guerrasynavas.com/>
3. Naciones Unidas. Objetivos de Desarrollo Sostenible: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

## METODOLOGÍA DOCENTE

- MD01 Docencia presencial en el aula
- MD02 Estudio individualizado del alumno, búsqueda, consulta y tratamiento de información, resolución de problemas y casos prácticos, y realización de trabajos y exposiciones.
- MD03 Tutorías individuales y/o colectivas y evaluación

## EVALUACIÓN (instrumentos de evaluación, criterios de evaluación y porcentaje sobre la



**calificación final)****EVALUACIÓN ORDINARIA**

En la **CONVOCATORIA ORDINARIA**, la evaluación será **continua** acorde al artículo 6 de la Normativa de Evaluación y de Calificación de los Estudiantes de la Universidad de Granada (aprobada el 20 de mayo de 2013; última modificación el 9 de noviembre del 2016). Aunque la evaluación continua se entiende como un enfoque holístico que incluye la asistencia a clase como la realización de las distintas prácticas, la distribución de la calificación será la siguiente:

- Teoría (60% de la nota global). Se realizarán pruebas objetivas que podría incluir tanto preguntas teóricas como preguntas de aplicación o análisis de situaciones empresariales reales. El profesorado proporcionará información detallada sobre estos casos prácticos y actividades al inicio de la asignatura.
- Resolución de casos prácticos y actividades referidos a distintas partes de la asignatura (40% de la nota global). Se plantearán periódicamente resolución de casos y otras actividades prácticas. El profesorado proporcionará información detallada sobre estos casos prácticos y actividades al inicio de la asignatura.

En relación con la **Originalidad de los trabajos y pruebas** es importante subrayar las siguientes cuestiones (siguiendo el Artículo 15 de la Normativa de Evaluación y de Calificación de los Estudiantes de la Universidad de Granada (aprobada el 20 de mayo de 2013; última modificación el 9 de noviembre del 2016).

- La Universidad de Granada fomentará el respeto a la propiedad intelectual y transmitirá a los estudiantes que el plagio es una práctica contraria a los principios que rigen la formación universitaria.
- El plagio, entendido como la presentación de un trabajo u obra hecho por otra persona como propio o la copia de textos sin citar su procedencia y dándolos como de elaboración propia, conllevará automáticamente la calificación numérica de cero en la asignatura en la que se hubiera detectado, independientemente del resto de las calificaciones que el estudiante hubiera obtenido. Esta consecuencia debe entenderse sin perjuicio de las responsabilidades disciplinarias en las que pudieran incurrir los estudiantes que plagien.
- Los trabajos y materiales entregados por parte de los estudiantes tendrán que ir firmados con una declaración explícita en la que se asume la originalidad del trabajo, entendida en el sentido de que no ha utilizado fuentes sin citarlas debidamente.

Respecto al **desarrollo de las pruebas de evaluación** se tendrá que seguir lo establecido en el Artículo 13 de la Normativa de Evaluación y de Calificación de los Estudiantes de la Universidad de Granada (aprobada el 20 de mayo de 2013; última modificación el 9 de noviembre del 2016). que de forma resumida se exponen a continuación:

- Iniciada una prueba, a partir del momento de su distribución no se permitirá a los estudiantes la entrada al lugar de realización. Cualquier estudiante que desee abandonar el recinto de celebración, por distintas razones, no podrá volver a completar la finalización de la misma, salvo que en el momento de salida y entrada, haya estado autorizado o acompañado por un profesor
- Los estudiantes deberán acudir a las pruebas de evaluación provistos de documentación acreditativa de su identidad, que podrá ser exigida en cualquier momento por los profesores.
- En las pruebas de evaluación, profesorado y estudiantes están obligados a observar las reglas elementales de convivencia y a colaborar en todo momento para su correcto desarrollo.



- Los estudiantes están obligados a actuar en las pruebas de evaluación de acuerdo con los principios de mérito individual y autenticidad del ejercicio.
- Los estudiantes podrán solicitar, de los profesores responsables de la evaluación, un justificante de haber realizado las pruebas, donde se hará constar además de la identificación del estudiante, la fecha, el lugar de realización y la hora de comienzo y de finalización.

El sistema de calificaciones se expresará mediante calificación numérica de acuerdo con lo establecido en el art. 8 del R. D. 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en el territorio nacional.

## EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA

En la **CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA** se realizará una **prueba objetiva escrita**. Esta prueba incluirá preguntas que permitirán valorar el nivel de conocimientos teóricos y prácticos asimilados por el estudiante a lo largo del curso y se realizará normalmente en la fecha prevista para exámenes finales oficiales de la asignatura. El desarrollo de la prueba podría incluir tanto preguntas teóricas como preguntas de aplicación o análisis de situaciones empresariales reales. El profesorado proporcionará información detallada sobre la prueba con suficiente antelación y en una fecha cercana a la convocatoria oficial de la misma.

La calificación del bloque práctico obtenido mediante el seguimiento de las actividades prácticas a lo largo del cuatrimestre en el sistema de evaluación continua se conservará para los alumnos que no superen la asignatura mediante este sistema. En este caso, los alumnos quedan exentos de realizar la parte práctica del examen (siempre y cuando así lo estimen oportuno).

La calificación obtenida del bloque teórico obtenido mediante el seguimiento de las pruebas teóricas a lo largo del cuatrimestre en el sistema de evaluación continua se conservará para los alumnos que no superen la asignatura mediante este sistema. En este caso, los alumnos quedan exentos de realizar la parte teórica del examen (siempre y cuando así lo estimen oportuno).

**Respecto al desarrollo de las pruebas de evaluación** se tendrá que seguir lo establecido en el Artículo 13 de la Normativa de Evaluación y de Calificación de los Estudiantes de la Universidad de Granada (aprobada el 20 de mayo de 2013; última modificación el 9 de noviembre del 2016). que de forma resumida se exponen a continuación:

- Iniciada una prueba, a partir del momento de su distribución no se permitirá a los estudiantes la entrada al lugar de realización. Cualquier estudiante que desee abandonar el recinto de celebración, por distintas razones, no podrá volver a completar la finalización de la misma, salvo que en el momento de salida y entrada, haya estado autorizado o acompañado por un profesor
- Los estudiantes deberán acudir a las pruebas de evaluación provistos de documentación acreditativa de su identidad, que podrá ser exigida en cualquier momento por los profesores.
- En las pruebas de evaluación, profesorado y estudiantes están obligados a observar las reglas elementales de convivencia y a colaborar en todo momento para su correcto desarrollo.
- Los estudiantes están obligados a actuar en las pruebas de evaluación de acuerdo con los principios de mérito individual y autenticidad del ejercicio.
- Los estudiantes podrán solicitar, de los profesores responsables de la evaluación, un justificante de haber realizado las pruebas, donde se hará constar además de la identificación del estudiante, la fecha, el lugar de realización y la hora de comienzo y de





finalización.

El sistema de calificaciones se expresará mediante calificación numérica de acuerdo con lo establecido en el art. 8 del R. D. 1125/2003, de 5 de septiembre, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en el territorio nacional.

### EVALUACIÓN ÚNICA FINAL

De acuerdo con el artículo 8 de la Normativa de Evaluación y Calificación de los estudiantes de la Universidad de Granada, Existe la posibilidad de solicitar el sistema denominado “Evaluación Única Final”. Para acogerse a esta opción, el alumno/a interesado/a en este sistema deberá solicitarlo en el siguiente enlace <https://sede.ugr.es/procs/Gestion-Academica-Solicitud-de-evaluacion-unica-final/> en las dos primeras semanas de docencia del cuatrimestre, alegando y acreditando las razones que le asisten (por ejemplo, motivos laborales, estado de salud, discapacidad o cualquier otra causa debidamente justificada) para no participar en el sistema de evaluación continua. El alumno/a interesado/a en este sistema debe visitar el link habilitado para ello en la página web del Departamento de Organización de Empresas 2 de la Universidad de Granada y seguir el procedimiento que se especifica. El link es: <http://oe2.ugr.es/>

**En caso de no llevar a cabo este proceso, se entiende que el alumno/a participa voluntariamente en el sistema de evaluación continua.**

La evaluación para los alumnos/as que sigan este sistema consistirá (tanto en la convocatoria ordinaria como en la extraordinaria) de un examen único que permita valorar tanto los conocimientos teóricos como prácticos del estudiante sobre la asignatura. El desarrollo de esta prueba podrá tener una estructura y planteamientos similares a la prueba global final de la evaluación continua, con la diferencia fundamental, en este caso, de la distinta ponderación prevista para el estudiante en evaluación única final. Los objetivos de aprendizaje y temario incluidos para evaluación única final serán los mismos que para evaluación continua. El profesorado proporcionará información detallada sobre esta prueba a los alumnos con evaluación única final concedida con suficiente antelación y en una fecha cercana a la convocatoria oficial de la misma.

