

Dirección Estratégica de la Empresa Turística

Código: 104955
Créditos ECTS: 6

Titulación	Tipo	Curso	Semestre
2500894 Turismo	OB	3	2

La metodología docente y la evaluación propuestas en la guía pueden experimentar alguna modificación en función de las restricciones a la presencialidad que impongan las autoridades sanitarias.

Contacto

Nombre: Vera Butkouskaya
Correo electrónico: Vera.Butkouskaya@uab.cat

Uso de idiomas

Lengua vehicular mayoritaria: catalán (cat)
Algún grupo íntegramente en inglés: Sí
Algún grupo íntegramente en catalán: No
Algún grupo íntegramente en español: No

Prerequisitos

No hay prerequisites.

Objetivos y contextualización

Crear un negocio no es fácil, como tampoco lo es que este funcione, y que encima lo haga mejor que tus competidores. Sin embargo, hay empresas que son capaces de hacerlo. Esta asignatura no pretende presentar recetas mágicas para conseguirlo, pero sí darles una guía de métodos y técnicas que posibilitan que tener éxito en una empresa no se deba única y exclusivamente a la buena suerte. A lo largo del curso veremos como factores externos a la empresa condicionan la estrategia a seguir, como la estructura del mercado puede también condicionarla, y como ésta se selecciona y se implementa. Finalmente, veremos cómo las empresas se y destacaremos brevemente las tendencias más actuales en esta disciplina. De forma complementaria.

Al final de la asignatura debería ser capaces de:

1. Identificar los factores económicos, sociales, políticos o tecnológicos que condicionan la estrategia de una empresa y / o un sector.
2. Identificar los factores clave que determinan la rentabilidad de un sector.
3. Identificar nuevas oportunidades de negocio en los diferentes subsectores turísticos.
4. Identificar los recursos y capacidades necesarios para llevar a cabo una determinada estrategia empresarial.
5. Valorar y seleccionar alternativas, estableciendo mecanismos apropiados para la implantación y control de estrategias.
6. Entender la importancia de la internacionalización empresarial, así como su complejidad.
7. Desarrollar habilidades directivas y de gestión de conflictos.
8. Extrapolar experiencias y tomar decisiones en base a las mejores prácticas empresariales (benchmarking)

Competencias

- Aplicar los conceptos relacionados con los productos y empresas turísticas (económico-financiero, recursos humanos, política comercial, mercados, operativo y estratégico) en los diferentes ámbitos del sector.
- Demostrar iniciativa y actitud emprendedora en la creación y gestión de empresas del sector turístico.
- Demostrar que conoce el funcionamiento y la evolución de diversos modelos turísticos para seleccionar el más idóneo y aplicarlo en el entorno actual.
- Demostrar un comportamiento responsable con el medioambiente.
- Demostrar un comportamiento ético y de adaptación a distintos contextos interculturales.
- Desarrollar una capacidad de aprendizaje de forma autónoma.
- Manejar las técnicas de comunicación a todos los niveles.
- Planificar, organizar y coordinar el trabajo en equipo, creando sinergias y sabiendo situarse en el lugar de los otros.
- Proponer soluciones alternativas y creativas a posibles problemas en el ámbito de la gestión, la planificación, las empresas y los productos turísticos.
- Tener orientación de servicio al cliente.
- Tener visión de negocio, captar las necesidades del cliente y avanzarse a los posibles cambios del entorno.
- Tomar decisiones en contextos de incertidumbre así como ser capaz de evaluar y prever las consecuencias de estas decisiones a corto, medio y largo plazo.
- Trabajo en grupo.

Resultados de aprendizaje

1. Analizar y determinar un diagnóstico de la situación de un destino, recurso o espacio turístico.
2. Aplicar las técnicas presupuestarias y de planificación estratégica.
3. Demostrar un comportamiento responsable con el medioambiente.
4. Demostrar un comportamiento ético y de adaptación a distintos contextos interculturales.
5. Desarrollar habilidades directivas y de gestión de conflictos.
6. Desarrollar las habilidades necesarias para adaptarse a nuevas circunstancias empresariales.
7. Desarrollar las habilidades necesarias para la resolución de problemas empresariales.
8. Desarrollar una capacidad de aprendizaje de forma autónoma.
9. Identificar los recursos y capacidades necesarios para el desarrollo de nuevas empresas.
10. Identificar y evaluar nuevas oportunidades de negocio en el sector.
11. Manejar las técnicas de comunicación a todos los niveles.
12. Planificar, organizar y coordinar el trabajo en equipo, creando sinergias y sabiendo situarse en el lugar de los otros.
13. Realizar un análisis externo e interno y determinar un diagnóstico de la situación comercial de una empresa.
14. Tener orientación de servicio al cliente.
15. Tener visión de negocio, captar las necesidades del cliente y avanzarse a los posibles cambios del entorno.
16. Tomar decisiones en contextos de incertidumbre así como ser capaz de evaluar y prever las consecuencias de estas decisiones a corto, medio y largo plazo.
17. Trabajo en grupo.

Contenido

La asignatura se estructura en ocho temas principales:

Tema 1. Posición estratégica

1. ¿Qué es la estrategia empresarial? Hablaremos de los orígenes de la estrategia y de su desarrollo a lo largo de las últimas décadas. Introduciremos los conceptos de misión y visión de la empresa.

2. El entorno de la empresa. Veremos como los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos pueden condicionar nuestro funcionamiento o las estrategias para con nuestro negocio. Aprovecharemos para introducir la técnica de análisis por escenarios y el método Delphi.
3. Análisis industrial. Toda empresa opera en un sector donde debe luchar con los competidores, pero también con clientes, proveedores y empresas que producen productos similares. Dependiendo de la fuerza relativa de cada uno de ellos, hablaremos de sectores más o menos atractivos. Aprovecharemos este tema para presentar brevemente varias medidas de rendimiento económico.
4. Análisis interno. Los factores externos o el mercado en el que operamos no son los únicos factores que nos condicionarán. Los recursos y capacidades con que contamos también contribuirán a que tengamos que adoptar una u otra estrategia. Introduciremos el concepto de "cadena de valor".

Tema 2. Elección de estrategia

1. Estrategias competitivas. Presentaremos la teoría de la estrategia competitiva de Porter y discutiremos las tres estrategias genéricas: liderazgo en costes, diferenciación y focalización.
2. Internacionalización. Las empresas, incluso las pequeñas, cada vez han de operar en mercados más globales. En algunos casos la internacionalización ha sido la manera de salvarse ... o incluso de convertirse en un referente en el mercado. Internacionalizarse sin embargo, no es fácil, y muchas veces presenta riesgos a tener en cuenta y afrontar.
3. Orientaciones estratégicas. En la sección se discutirán estrategias de crecimiento y decisiones a nivel corporativo.

Tema 3. Estrategia en acción.

8. Implementación de la estrategia. Una vez que hemos definido la estrategia, es hora de hacer una elección y de pasar a la práctica. En este tema hablaremos del análisis de cartera de productos, así como también de las fusiones y adquisiciones.
9. Tendencias contemporáneas de estrategia. En este tema hablaremos de temas actuales de management que no hayan sido cubiertos en temas anteriores. Tales como, control de la estrategia, gestión del cambio, etc.

Metodología

El curso se basa en las siguientes metodologías de enseñanza-aprendizaje:

- 1) Metodología de la parte teórica del curso: Clases basadas en el aula con una explicación sobre los diferentes temas de la agenda. Autoestudio de los materiales teóricos. Las clases teóricas serán audiovisuales (presentaciones en power point, visualización de video para apoyar la teoría, etc.).
- 2) Metodología de la parte práctica del curso: Preparación y presentación en clase de estudios de casos relacionados con explicaciones teóricas. Estos ejercicios y casos se basan en el análisis de las actividades de las empresas.
- 3) Metodología de la parte de aprendizaje de clase externa del curso (Campus Virtual): La plataforma Campus Virtual se utilizará para compartir información y medios alternativos en el aula entre estudiantes y maestros. Campus Virtual contendrá el perfil del curso, material teórico adicional en digital de, casos y ejercicios, enlaces a sitios web, etc.
- 4) Proyecto de negocio. Una de las habilidades clave para trabajar en este curso es desarrollar un espíritu emprendedor para crear y gestionar productos y empresas del sector turístico. Para lograrlo, parte del curso se utilizará para llevar a cabo un proyecto empresarial, centrado en temas de naturaleza estratégica (definición de producto, análisis del entorno y tendencias, definición de mercado, competidores ...). Este trabajo se realizará en grupos e incluirá la entrega de un documento provisional, que será analizado y debatido con el profesor.

Actividades

Título	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Tipo: Dirigidas			
Clases teóricas	30	1,2	1, 13, 9, 10, 15
Presentación pública de trabajos	4	0,16	2, 3, 5, 7, 6, 8, 11, 12, 16, 14, 17
Resolución casos prácticos	30	1,2	5, 7, 6, 8, 12, 16, 14, 15, 17
Tipo: Supervisadas			
Tutorías	24	0,96	8, 15
Tipo: Autónomas			
Elaboración de trabajos	15	0,6	3, 4, 5, 7, 6, 8, 9, 10, 16, 15
Estudio	15	0,6	8
Resolución casos prácticos	15	0,6	2, 3, 4, 5, 7, 6, 8, 13, 9, 10, 11, 12, 16, 17

Evaluación

Esta asignatura será evaluada de la siguiente manera:

1. Evaluación continua:

a) Actividades prácticas (20%): Finalización y presentación de los ejercicios y casos discutidos en clase, entregados dentro del plazo establecido.

b) Proyecto Empresarial (30%): Preparación y presentación en un grupo de un Proyecto Empresarial de la creación de un nuevo negocio, centrado en los temas estratégicos. El profesor requerirá la entrega de versiones provisionales para validar el contenido y la clase de Presentación.

c) Controles periódicos (50%): Los exámenes se basan en materiales teóricos y casos prácticos.

- Los exámenes parciales comprenden las preguntas, que pueden orientarse teóricamente (cuestiones conceptuales) o tienen una naturaleza más práctica (problemas de cálculo). Algunas de las preguntas del examen proporcionarán respuestas de opción múltiple y otras estarán abiertas.
- Los ejercicios y casos serán recogidos por los instructores durante el curso, típicamente durante las clases prácticas.

Para aprobar la asignatura es necesario obtener un puntaje superior a 5 (cinco) en promedio (actividades prácticas, Proyecto Empresarial y control periódico).

Si los estudiantes no obtienen una calificación mínima de 5 a través de las evaluaciones continuas de 1. (a), (b) y (c), mostradas arriba, pueden realizar un examen final. El examen final se lleva a cabo de acuerdo con el calendario de las actividades académicas, que se informa en la guía del estudiante o en la web del centro. La nota del examen final será el 100% de la calificación final.

2. En lugar de las evaluaciones continuas de 1. (a), (b) y (c), mostradas arriba, los estudiantes tienen la opción de realizar directamente el examen final. La nota del examen final será el 100% de la calificación final.

Los estudiantes con una nota entre 3.5 y 4.9 en el examen final tendrán la oportunidad de volver a realizar el examen de re-evaluación, de acuerdo con el calendario de las actividades académicas, que se informa en la

guía del estudiante o en la web de la escuela. Si estos estudiantes superan el examen de reevaluación, su calificación final será 5.

Actividades de evaluación

Título	Peso	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Examen teórico	50%	4	0,16	1, 3, 4, 13, 15
Trabajo de campo	30%	3	0,12	3, 4, 9, 10, 12, 17
Trabajos prácticos	20%	10	0,4	2, 3, 4, 5, 7, 6, 8, 13, 11, 12, 16, 14, 15

Bibliografía

Bibliografía Básica (no obligatoria)

- Johnson, Gerry; Scholes, Kevan; y Richard Whittington (2011): *Fundamentals of Strategy*. (2ª Edición) FT Prentice Hall

Bibliografía Adicional

- Cathy A. Enz (2010): *Hospitality Strategic Management: Concepts and Cases*, (2ª Edición) John Wiley and Sons
- Grant, RM (2012): *Contemporary Strategy Analysis*, (8ª Edición), Ed. Blackwell.
- Thompson, Arthur; Peteraf, M; Stirkcland AJ; y John E. Gamble (2011): *Crafting and Executing Strategy: the Quest for Competitive Advantage*, Ed. McGraw Hill.

Utilizaremos también casos de estudio y recortes de artículos que estarán disponibles en el Campus Virtual.