

PLAN DOCENTE



Dirección Estratégica
de
Empresas Turísticas

Departamento de Dirección de
Empresas y Marketing

2º Curso de Diplomatura de Turismo

1.-Conocimientos, según el descriptor de esta materia en el plan de estudios.

Análisis externo y grado de atractivo del sector. Análisis interno y posición competitiva de la empresa. Formulación, implantación y control de la estrategia.

2.-Habilidades.

- Capacidad de análisis y de síntesis.
- Capacidad para identificar los problemas estratégicos.
- Capacidad para tomar decisiones estratégicas.
- Capacidad de planificación.
- Capacidad de aprendizaje.
- Capacidad de comunicación oral y escrita.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Capacidad emprendedora.

3.-Actitudes.

- Para enfocar los problemas desde una perspectiva estratégica.
- Para la cooperación.
- De flexibilidad y adaptación al cambio.
- De autocrítica y crítica constructiva.
- De mejora continua.

4.-Valores.

- Lealtad.
- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Competencia.
- Los constitucionalmente aceptados.

PARTE I: FUNDAMENTOS DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

TEMA 1: LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA COMO SISTEMA DE DIRECCIÓN.

- 1.-Introducción.
- 2.-La función de dirección o de pilotaje empresarial.
- 3.-La gestión directiva: componente técnica y componente humana.
- 4.- El perfil del directivo del de la empresa hotelera para el siglo XXI
- 5.-El proceso de dirección .
- 6.-Concepto de estrategia: la estrategia empresarial.
- 7.-Evolución de los sistemas de dirección: la Dirección Estratégica.
- 8.-El proceso de formación de la estrategia: modelo secuencial y modelo dinámico.
- 9.-Decisiones estratégicas en la empresa turística.
- 10.-Factores de excelencia empresarial en la empresa hotelera
- 11.-Resumen.

Bibliografía básica:

- Vargas Sánchez, A. *La Dirección Estratégica. Fundamentos para la formulación de la estrategia empresarial*. Asunción: Universidad Columbia del Paraguay, 1999, capítulo 1.
- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA). *Estrategia empresarial. Modelo dinámico del proceso estratégico*. Principios de Organización y Sistemas: Documento n.9, enero 1999, pp.19-51 y 89-98.
- Felipe Gallego, Jesús. *Dirección Estratégica en los hoteles del siglo XXI*. Madrid: McGraw Hill, 1996, pp. 7-47.

Dirección Estratégica de Empresas Turísticas

PARTE II: ANÁLISIS ESTRATÉGICO

TEMA 2: EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO.

- 1.-Introducción.
- 2.-Visión.
- 3.-Misión.
- 4.-Objetivos.
- 5.-El modelo de pensamiento estratégico y sus diferentes dinámicas.
- 6.-La estrategia básica y su revisión.
- 7.-La estrategia en sus distintos niveles: corporativo, de negocio y funcional.
- 8.-Conceptualización de negocios en la empresa de restauración
- 9.-Resumen.

Bibliografía básica:

- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA). *Estrategia empresarial. Modelo dinámico del proceso estratégico*. Principios de Organización y Sistemas: Documento n.9, enero 1999, pp.54-59.
- Vargas Sánchez, A. *La Dirección Estratégica. Fundamentos para la formulación de la estrategia empresarial*. Asunción: Universidad Columbia del Paraguay, 1999, capítulo 2.
- Vallsmadella. *Técnicas de Marketing y Estrategias para restaurantes*. Madrid: Prentice Hall; 2002.

Actividad complementaria:

- Como trabajo voluntario, el alumno podrá buscar en *Internet* la misión de diferentes empresas.

Dirección Estratégica de Empresas Turísticas

TEMA 3: ANÁLISIS EXTERNO.

- 1.-Introducción.
- 2.-Metodología para el análisis del entorno: las fuerzas determinantes de la competencia.
- 3.-Competencia potencial: amenaza de nuevos competidores.
- 4.-Rivalidad entre los competidores actuales.
- 5.-Presión de los productos sustitutivos.
- 6.-Poder negociador de los compradores.
- 7.-Poder negociador de los proveedores.
- 8.-La acción de los poderes públicos.
- 9.-Cómo actuar sobre las fuerzas competitivas para mejorar el posicionamiento estratégico.
- 10.-Resumen.

Bibliografía básica:

- Porter, M.E. *Estrategia competitiva*. México: CECSA, 1985, capítulos 1.
- Vargas Sánchez, A. *La Dirección Estratégica. Fundamentos para la formulación de la estrategia empresarial*. Asunción: Universidad Columbia del Paraguay, 1999, capítulo 4.

Departamento de Dirección de
Empresas y Marketing

- Actividad complementaria

Realizar el análisis externo para una empresa del sector turístico.

TEMA 4: ANÁLISIS INTERNO.

- 1.-Introducción.
- 2.-Cadena de valor y sistema de valor.
- 3.-Las actividades de valor.
- 4.-Interdependencias horizontales y verticales.
- 5.- La cadena de valor de una empresa de restauración

Dirección Estratégica de Empresas Turísticas

6.-Análisis de los recursos y capacidades.

7.-Análisis DAFO.

8.-Resumen.

Bibliografía básica:

- Porter, M.E. *Ventaja competitiva*. México: CECSA, 1987, capítulo 2.
- Vargas Sánchez, A. *La Dirección Estratégica. Fundamentos para la formulación de la estrategia empresarial*. Asunción: Universidad Columbia del Paraguay, 1999, capítulo 6.
- Vallsmadella. *Técnicas de Marketing y Estrategias para restaurantes*. Madrid: Prentice Hall; 2002.

Actividad complementaria:

Analizar la cadena de valor de una empresa del sector turístico

PARTE III: FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA

TEMA 5: ESTRATEGIAS GENÉRICAS.

1.-Introducción.

2.-El planteamiento de Ansoff: la matriz de alternativas estratégicas básicas (penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del producto y diversificación).

3.-El enfoque de Porter: estrategias competitivas (liderazgo en costes, diferenciación y enfoque).

4.-Un enfoque integrador.

5.-Resumen.

Dirección Estratégica de Empresas Turísticas

Bibliografía básica:

- Vargas Sánchez, A. *La Dirección Estratégica. Fundamentos para la formulación de la estrategia empresarial*. Asunción: Universidad Columbia del Paraguay, 1999, capítulo 3.

TEMA 6: ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.

- 1.-Introducción.
- 2.-Diversificación.
- 3.-Integración vertical.
- 4.-Internacionalización y globalización.
- 5.-Crecimiento interno y externo.
- 6.-Alianzas estratégicas.
7. Nuevas estrategias y alianzas para el siglo XXI.
 - 7.1. Franquicia y *Management Contrat*.
 - 7.2. Los Grupos de Gestión y la *Joint Venture*.
 - 7.3. El Branding/Co-Branding como estrategias de expansión.
- 8.-Resumen.

Bibliografía básica:

- Menguzzato, M.; Renau, J.J. *La Dirección Estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management*. Barcelona: Ariel, 1991, capítulos 12 y 13.
- Vallsmadella. *Técnicas de Marketing y Estrategias para restaurantes*. Madrid: Prentice Hall; 2002.

PARTE IV: IMPLANTACIÓN Y CONTROL DE LA ESTRATEGIA

TEMA 7: Sistemas de Gestión de la Calidad y Medioambiente.

- 1.-La teoría de los *stakeholders*.
- 2.-Sistemas para la Gestión de la Calidad Hotelera: el Plan Integral de Calidad Turística Española, la norma ISO 9000, el Modelo Europeo de Excelencia, otras marcas de calidad para empresas turísticas.
- 3.- Sistemas para la Gestión Medioambiental: la “Agenda Local 21”, la norma ISO 14000, el sistema EMAS.
- 6.-Resumen.

Bibliografía básica:

- *Guía de Gestión Medioambiental para municipios turísticos: Proyecto Municipio Verde*. Madrid: Federación Española de municipios y provincias, DL 1999.
- *Guía práctica para la Gestión medioambiental en hoteles*. Madrid: Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid, 1998.
- GMC Consultores Turísticos. *Calidad percibida por los clientes de las empresas de restauración moderna*. Barcelona: Asociados de Cadenas de Restauración Moderna, 1997.
- *Normas de Calidad para hoteles y apartamentos turísticos*. Madrid: Instituto para la Calidad Hotelera, 1998.
- AENOR. Norma UNE-EN-ISO 9000:2000.
- AENOR. Norma UNE-EN-ISO 14000:1996.

Dirección Estratégica de Empresas Turísticas

TEMA 8: LIDERAZGO Y CULTURA EMPRESARIAL.

- 1.-Introducción.
- 2.-Sistemas de dirección y liderazgo.
- 3.-La Dirección Estratégica de los recursos humanos.
- 4.-La cultura organizativa.
- 5.-Estrategia y cultura organizativa.
- 6.-Resumen.

Bibliografía básica:

- Navas López, J.E.; Guerras Martín, L.A. *La Dirección Estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Madrid: Cívitas, 1996, capítulo 21.
- Menguzzato, M.; Renau, J.J. *La Dirección Estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management*. Barcelona: Ariel, 1991, capítulos 16 y 17.

TEMA 9: EL CONTROL ESTRATÉGICO.

- 1.-Introducción.
- 2.-El proceso de control.
- 3.-El control estratégico.
- 4.-La medición del rendimiento de la empresa.
- 5.-Sistema de información para el control estratégico.
- 6.-Resumen.

Bibliografía básica:

- Navas López, J.E.; Guerras Martín, L.A. *La Dirección Estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Madrid: Cívitas, 1996, capítulo 23.
- Hill, C.W.L.; Jones, G.R. *Administración Estratégica. Un enfoque integrado*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill, 1996, capítulo 12.

PROFESORES DE LA ASIGNATURA

- Prof. M^a Ángeles Plaza Mejía
- Prof. Antonio Manuel Martínez López

HORARIO DE CLASES

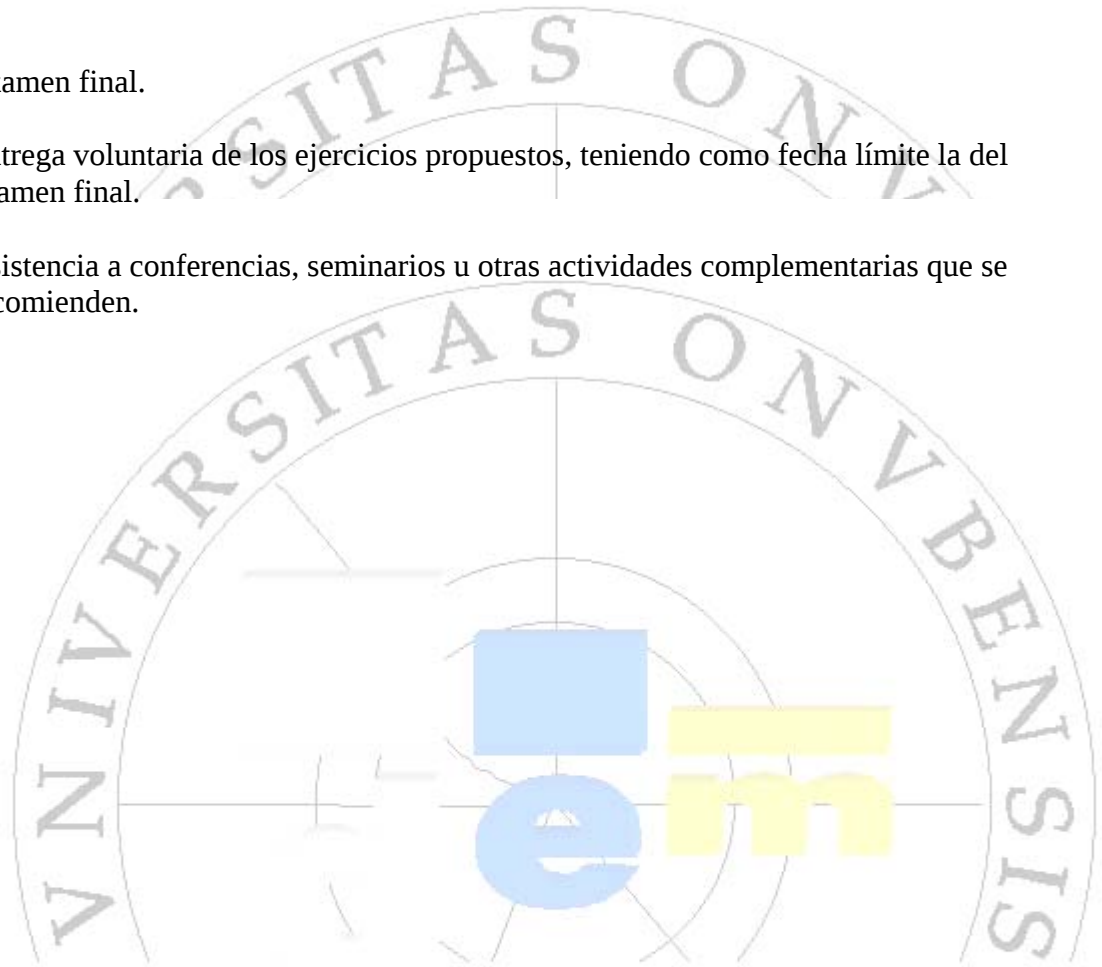
Grupo de Mañana	Lunes: 09.00-10.30 Martes: 09.00-10.30
Grupo de Tarde	Lunes: 16.00-17.30 Martes: 16.00-17.30

HORARIO DE TUTORÍAS

M ^a Ángeles Plaza Mejía	Lunes: 13.00-16.00 Jueves: 10.00-13.00
Antonio Manuel Martínez López	Lunes: 10.30-13.30 Lunes: 17.30-19.00 Martes: 17.30-19.00

● SISTEMAS DE EVALUACIÓN Y ACTIVIDADES A DESARROLLAR

- 1) Examen final.
- 2) Entrega voluntaria de los ejercicios propuestos, teniendo como fecha límite la del examen final.
- 3) Asistencia a conferencias, seminarios u otras actividades complementarias que se recomienden.



Departamento de Dirección de
Empresas y Marketing

● METODOLOGÍA DIDÁCTICA

- 1) De conformidad con el objetivo de ofrecer al discente un conjunto de conocimientos organizado y coherente, se hará uso de la lección magistral para desarrollar el temario. Dicho desarrollo seguirá el siguiente proceso: síntesis-análisis-síntesis. Este itinerario se ve reflejado en la estructura de cada tema, que comienza con una introducción, para situarlo en el contexto general de la asignatura (de forma que el alumno no pierda en ningún momento el sentido unitario de la materia) y proporcionar una visión general de su contenido, y termina con un resumen.
- 2) El material didáctico a emplear se convierte en un elemento esencial para el cumplimiento de los objetivos en el tiempo que el plan de estudios concede. Antes de comenzar cada bloque temático del programa, los alumnos dispondrán de los manuales, casos prácticos resueltos y propuestos, esquemas, figuras, bibliografía recomendada, lecturas y cualquier otro material necesario para el estudio. De esta forma se consigue un mayor aprovechamiento del tiempo y del alumno, que deja de ser un tomador de apuntes. Sin embargo, no se trata de sustituir ese rol por el de mero oyente, limitándose a escuchar atentamente a un profesor que le explica todo en el aula. Su trabajo debe ser mucho más activo, descubriendo él mismo parte de los “secretos” de cada tema. Para ello se proponen una serie de actividades complementarias (casos, etc.) a realizar por el alumno que lo desee, obteniendo la recompensa correspondiente.
- 3) Se sabe que los alumnos leen o consultan muy pocos libros al margen de los manuales, razón por la cual se ha decidido incluir una serie de lecturas con el doble propósito de estimular su interés por la materia y de proponer una serie de trabajos voluntarios, individuales, consistentes en plasmar por escrito las ideas fundamentales que son tratadas en esos textos. De esta forma se puede comprobar su capacidad de redacción y de síntesis.

Dirección Estratégica de Empresas Turísticas

- 4) Dado su alto valor pedagógico, las sesiones se verán apoyadas en su desarrollo con el uso de medios audiovisuales, como la proyección de transparencias, videos y presentaciones con recursos informáticos.
- 5) También se pretende hacer el mayor uso posible de las tutorías virtuales, recurso recientemente puesto a disposición de la comunidad universitaria onubense. En la página web de la asignatura estará a disposición de los alumnos un amplio material de trabajo: programa, horarios, ejercicios, exámenes y sus soluciones, preguntas y respuestas para la autoevaluación del alumno, etc. Este poderoso instrumento de apoyo se completa con la posibilidad de realizar consultas al profesor por correo electrónico. Sus direcciones son las siguientes:

- Prof. M^a Ángeles Plaza Mejía: plaza@uhu.es
- Prof. Antonio Manuel Martínez López: manu.martinez@dem.uhu.es

Departamento de Dirección de
Empresas y Marketing

MANUALES

- Bueno Campos, E. *Dirección Estratégica de la empresa. Metodología, técnicas y casos*. Madrid: Pirámide, 1996.
- Felipe Gallego, Jesús. *Dirección Estratégica en los hoteles del siglo XXI*. Madrid: McGraw Hill, 1996, pp. 7-47.
- Grant, R.M. *Dirección Estratégica: conceptos, técnicas y aplicaciones*. Madrid: Cívitas, 1996.
- Hill, C.W.L.; Jones, G.R. *Administración Estratégica. Un enfoque integrado*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill, 1996.
- Johnson, G.; Scholes, K. *Dirección Estratégica. Análisis de la estrategia de las organizaciones*. Madrid: Prentice-Hall, 1997.
- Menguzzato, M.; Renau, J.J. *La Dirección Estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management*. Barcelona: Ariel, 1991.
- Mintzberg, H.; Quinn, J.B.; Ghoshal, S. *El proceso estratégico* (edición europea revisada). Madrid: Prentice Hall, 1999.
- Navas López, J.E.; Guerras Martín, L.A. *La Dirección Estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Madrid: Cívitas, 1996.
- Porter, M.E. *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: CECSA, 1987.
- Porter, M.E. *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: CECSA, 1987.
- Vallsmadella. *Técnicas de Marketing y Estrategias para restaurantes*. Madrid: Prentice Hall; 2002.
- Vargas Sánchez, A. *La Dirección Estratégica. Fundamentos para la formulación de la estrategia empresarial*. Asunción: Universidad Columbia del Paraguay, 1999.
- www.uhu.es/uhutur