

Guía docente de la asignatura "Planificación estratégica de la empresa turística"

1. IDENTIFICATION

- ✓ **Nombre de asignatura:** Planificación estratégica de la empresa turística
- ✓ **Código:** 101208
- ✓ **Titulación:** Grado de turismo
- ✓ **Curso académico:** 2018-19
- ✓ **Tipo de asignatura:** Obligatoria
- ✓ **Créditos ECTS (horas):** 6 (150)
- ✓ **Período de impartición:** 2º semestre
- ✓ **Idioma en que se imparte:** Inglés
- ✓ **Profesorado:** Vera Butkouskaya
- ✓ **Email:** vera.butkouskay@uab.cat

2. PRESENTACIÓN

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 ofrecer 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 diversifican e internacionalizan sus mercados y destacaremos brevemente las tendencias más actuales en esta disciplina.

3. OBJETIVOS FORMATIVOS

Al final de la asignatura los alumnos deberían 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)

4. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

CE4. Aplicar los conceptos relacionados con los productos y empresas turísticas en los diferentes ámbitos del sector

CE 4.2. Analizar y determinar un diagnóstico de la situación de un destino, recurso o espacio turístico.

CE 4.3. Realizar un análisis interna y externa y determinar un diagnóstico de la situación comercial de una empresa.

CE 4.4. Aplicar las técnicas presupuestarias y de planificación estratégica.

CE11. Tener iniciativa y espíritu emprendedor para crear y gestionar empresas y productos del sector turístico.

CE 11.1. Identificar y evaluar nuevas oportunidades de negocio en el sector

CE 11.2. Identificar los recursos y capacidades necesarios para el desarrollo de nuevas empresas

CE13 Proponer soluciones alternativas y creativas a posibles problemas en el ámbito de la gestión, la planificación, las empresas y los productos turísticos.

CE 13.2 Desarrollar habilidades directivas

CE16 Extrapolar experiencias y tomar decisiones a partir de las características de varios modelos turísticos, su potencialidad y su evolución.

CE 16.1. Desarrollar las habilidades necesarias para adaptarse a las nuevas circunstancias empresariales.

CE 16.2. Desarrollar las habilidades necesarias para la resolución de problemas empresariales.

COMPETENCIAS TRANSVERSALES

CT1. Desarrollar una capacidad de aprendizaje de forma autónoma

CT4. Manejar las técnicas de comunicación a todos los niveles.

CT5. 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.

CT6. Planificar, organizar y coordinar el trabajo en equipo, creando sinergias y sabiendo situarse en el lugar de los demás.

CT8. Muestra un comportamiento ético en las relaciones sociales así como adaptarse a diferentes contextos interculturales.

CT9. Tener un comportamiento responsable con el entorno medioambiental, social y cultural.

CT10. Trabajo en grupo.

CT12. Tener orientación de servicio al cliente.

CT13 Tener visión de negocio, captar las necesidades del cliente y adelantarse a posibles cambios del entorno

5. TEMARIO Y CONTENIDO

La asignatura se estructura en nueve 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. Implementación de la estrategia

5. **Estrategias competitivas.** Presentaremos la teoría de la estrategia competitiva de Porter y discutiremos las tres estrategias genéricas: liderazgo en costes, diferenciación y focalización.

6. **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.

7. **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.

Tema 3. Estrategia en acción

8. **Orientaciones estratégicas.** En la sección se discutirán estrategias de crecimiento y decisiones a nivel corporativo.

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.

6. BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA

Para esta asignatura utilizaremos como referencia el siguiente libro de estrategia:

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

Adicionalmente puede utilizar estas referencias:

- 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.

7. METODOLOGÍA DOCENTE

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

1) Metodología de la parte teórica del curso: Clases magistrales basadas en el aula con explicaciones sobre los diferentes temas del programa. 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 FORMATIVAS

Título	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Tipo: Dirigidas			
Clases teóricas	35	1.4	CE4.6 CE4.7 CT4 CT5 CT 13
Resolución casos prácticos y proyecto empresarial	29	1.16	CE13.3 CE13.4 CT1 CT4 CT10 CT13
Actividades autoevaluación	1	0.04	CE1.1., CE4.1., CT4, CT10
Tipo: Supervisadas			
Tutorías	25	1	CE4.6 CE4.7 CT4
Tipo: Autónomas			
Resolución casos prácticos y proyecto empresarial	25	1	CE4.6 CE4.7 CE13.3 CE13.4 CT1 CT5 CT6 CT10 CT11
Preparación de Proyecto para presentar	10	0.4	CE4.6 CE4.7 CE13.3 CE13.4 CT1 CT5 CT6 CT10 CT11
Estudio	25	1	CE4.6 CE4.7 CE13.3 CE13.4 CT1 CT11 CT13
Total:	150		

8. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Esta asignatura será evaluada de la siguiente manera:

1. Evaluación continua:

a) **Actividades prácticas:** Finalización y presentación de los ejercicios y casos discutidos en clase, entregados dentro del plazo establecido. Esto representará el 20% de la calificación final.

b) **Proyecto Empresarial:** 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. Esto representará el 30% de la calificación final.

c) **Controles periódicos:** 2 (dos) exámenes basados en los materiales teóricos. Esto representará el 50% de la nota final.

- Los exámenes parciales comprenden unas 20 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).

ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Título	Peso	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
a. Actividades prácticas	20 %	40	1.6	CE4, CE4.2 4.3 4.4
b. Proyecto de negocio	30%	40	1.6	CE16 CE16.1 CE16.2 CE13 CE 13.2
c. Exámenes	50 % (25 % cada uno)	4 (2 cada uno)	0.16	CE1, CE1.1

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 reevaluación**, 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**.

9. PLANIFICACIÓN DE LA DOCENCIA

Semana	Tema	Método	Horas
1	Presentación del curso (objetivos, metodología, evaluación, preparación del proyecto, etc.); Tema 1.	Clase teórica	4
2	2. Entorno empresarial. Cómo hacer un estudio de caso.	Clase teórica Caso de estudio	4
3	3. Análisis de la industria Estudio de caso entorno empresarial.	Clase teórica	4
4	Cómo crear un plan de negocios. Análisis de casos.	Preparación de proyecto Caso de estudio	4
5	4. Análisis interno. Caso Análisis interno	Clase teórica Caso de estudio	4
6	Cómo presentar una Idea de Negocio.	Preparación de proyecto Examen 1	4
7	5. Estrategias competitivas	Clase teórica Presentaciones estudiantes	4
8	Tema 6. I. Estudio de caso Estrategias competitivas	Clase teórica Caso de estudio	4
9	Tema 6. II. Estudio de caso	Clase teórica Caso de estudio	4
10	7. Internacionalización. Estudio de caso Internacionalización	Clase teórica Preparación proyecto	4
11	Tema 8.	Clase teórica	4
12	Tema 9. Estudio de caso del plan de negocios	Clase teórica	4
13	Conclusiones del curso	Caso de estudio Presentaciones estudiantes	4
14	. Presentaciones estudiantes	Presentaciones estudiantes Examen 2.	4

10. EMPRENDEDURÍA E INNOVACIÓN

Las cuestiones relacionadas con el espíritu empresarial y la innovación se desarrollan a partir de ambas actividades: ejercicios prácticos orientados y estudios de casos como metodología utilizada y, a partir del proceso de evaluación. Los ejercicios prácticos y los casos se basarán en las actividades reales dentro de las empresas orientadas a la empresa (véase la sección VII "Metodologías docentes"). Además, el desarrollo del Plan de Negocios. También está programado para ver un par de videos sobre el tema de Gestión Estratégica. En cuanto a la evaluación del tema, se realizará una parte de las actividades

pràcticas (20%), que será la autoevaluada por los alumnos alentando a este respecto la toma de decisiones y las habilidades de autoanálisis Como emprendimientos.