UNIVERSIDAD DE SEVILLA
ESCUELA UNIVERSITARIA DE
ESTUDIOS EMPRESARIALES

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE ORGANIZACIONES TURÍSTICAS

DIPLOMATURA DE TURISMO (Curso 3º)

OPTATIVA 1ER CUATRIMESTRE (4,5 CRÉDITOS)

Profesores

Dr. D. Cristóbal Casanueva Rocha
Dra.Dña. María Ángeles Gallego Águeda

Diligencia para hacer constar que el presente programa es el depositado por el Dpto. en este Centro.
El Secretario del Centro: José Ángel Pérez López

Curso 05/06 Primer Cuatrimestre

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	1/16

• INTRODUCCIÓN.

El programa de la asignatura 'Dirección estratégica de organizaciones turísticas' es la guía fundamental tanto del profesor como del estudiante en la preparación y el desarrollo de la asignatura en el presente curso académico. Esta asignatura está incluida en la Experiencia Piloto para la implantación del crédito europeo (ECTS) que se está llevando a cabo en la Diplomatura de Turismo de la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales.

Los créditos europeos suponen una nueva perspectiva en la organización de los estudios y las asignaturas en la que cobra un interés especial el tiempo dedicado por el alumno a las distintas actividades y tareas que conlleva el seguimiento y la superación de una asignatura. En ese contexto, se incluyen actividades innovadoras en términos metodológicos dentro de la enseñanza con el fin de liberar tiempo de la docencia tradicional para dar un papel de mayor protagonismo al alumno.

En este programa se describen detalladamente todas las cuestiones de interés para que cualquier alumno realice un seguimiento adecuado de la asignatura. Incluye los objetivos de la asignatura, los criterios de evaluación, los contenidos, la programación temporal en que éstos serán impartidos, la bibliografía y los materiales para preparar la asignatura, las actividades innovadoras incluidas en la misma, la forma de evaluación y la ponderación de cada actividad y todos aquellos aspectos relacionados con las relaciones entre profesor y alumnos, con atención particular a las tutorías.

•

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	2/16

OBJETIVOS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS DE LA ASIGNATURA:

Siguiendo como guía el Título de Grado en Turismo propuesto por el Libro Blanco de la ANECA, se recogen las competencias específicas de la titulación que se pretenden desarrollar en la asignatura 'Dirección estratégica de organizaciones turísticas'.

COMPETENCIA (Grado Alto): DIRIGIR Y GESTIONAR (MANAGEMENT) LOS DISTINTOS TIPOS DE ORGANIZACIONES TURÍSTICAS: Para el desarrollo de esta competencia será necesario conocer y ser capaz de aplicar a las empresas y organizaciones turísticas los principios básicos de dirección y gestión así como los distintos modelos de estructura organizativa que puedan adoptar.

SUBCOMPETENCIAS LIGADAS AL SABER:

1.1.- Conocer los principios básicos de la dirección y gestión de empresas.
1.2.- Conocer los principios básicos de la dirección estratégica de la empresa.

SUBCOMPETENCIAS LIGADAS AL SABER-HACER:

2.1.- Aplicar a las empresas turísticas el enfoque de la actual dirección estratégica para llegar a la formulación e implantación de las estrategias más adecuadas a cada tipo de empresa turística.

OBJETIVO GENERAL

Proporcionar al estudiante una visión global de la gestión de las empresas turísticas, integrando conocimientos adquiridos en otras disciplinas de naturaleza más operativa; e introducir al estudiante en la toma de decisiones a nivel de dirección general de la empresa. Para ello, se presentan y explican diferentes modelos y esquemas orientadas a la captación y tratamiento de la información (sobre el entorno, sobre los recursos y capacidades, sobre los grupos de interés, etc.) necesaria para reducir la incertidumbre que caracteriza a estas decisiones.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Entender que la estrategia supone una visión global de la empresa, a largo plazo, que busca adaptarse al entorno o actuar sobre el mismo con una actitud voluntarista, que busca posicionar a la empresa en un entorno competitivo y que parte de una visión sociopolítica de la misma.
- Conocer las distintas concepciones históricas del concepto de estrategia empresarial y entender por qué se ha producido la evolución de dicho concepto.
- Comprender el concepto de dirección estratégica y las actividades que la componen.
- Conocer los elementos de la estrategia como fundamento principal de la dirección estratégica.

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	3/16

- Saber analizar el comportamiento estratégico de la empresa turística a distintos niveles.
- Entender la lógica del proceso de dirección estratégica y el significado de cada una de sus fases.
- Comprender que la estrategia puede formularse en la realidad empresarial de formas diversas y reconocer en una situación real cómo se ha formulado.
- Conocer las relaciones básicas de la empresa turística con su entorno y, en concreto, con los elementos de su entorno más general.
- Conocer y comprender el modelo de la rivalidad ampliada para el estudio del entorno sectorial.
- Entender las limitaciones y las utilidades que el modelo de la rivalidad ampliada tienen para el estudio del entorno sectorial.
- Reconocer las dificultades para delimitar un sector y analizar algunas alternativas para realizar esta tarea.
- Conocer la utilidad de la segmentación para realizar el estudio interno de un sector o subsector turístico.
- Conocer la utilidad de la identificación de grupos estratégicos para realizar el estudio interno de un sector o subsector turístico.
- Conocer el concepto de stakeholder o grupo de interés y saber analizar su influencia sobre la empresa a través de la matriz de interés-poder.
- Entender la importancia de los recursos y habilidades de la empresa turística en su competitividad a partir de las experiencias de éxito de algunas empresas.
- Conocer y clasificar los distintos recursos y habilidades que se dan en las empresas turísticas.
- Conocer el concepto de competencia, habilidad o capacidad y cómo se puede analizar el fenómeno en el interior de una empresa u organización turística.
- Comprender los factores que determinan que determinados recursos y capacidades sean más valiosos que otros para conseguir y mantener la ventaja competitiva de la empresa.
- Conocer los condicionantes para conseguir la ventaja competitiva por parte de una empresa turística.
- Conocer los condicionantes para mantener la ventaja competitiva por parte de una empresa turística.
- Establecer la tipología básica de fuentes de la ventaja competitiva.
- Conocer los condicionantes del coste de los servicios y productos de la empresa, como base para conseguir una ventaja competitiva en costes.
- Conocer los condicionantes de la diferenciación de los productos y servicios de la empresa y de ella misma para conseguir una ventaja competitiva en diferenciación.
- Conocer las distintas sendas de crecimiento por la que pueden optar las empresas turísticas.
- Comprender los procesos de integración vertical y los factores que aconsejan y desaconsejan dichos procesos.
- Conocer las causas de los procesos de diversificación en las empresas turísticas.
- Entender el proceso de internacionalización y las formas de competir en los mercados globales.

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	4/16

- Comprender las ventajas e inconvenientes que tienen las pymes turísticas derivados de su dimensión.
- Conocer y saber analizar las estrategias de cooperación que pueden usar las empresas turísticas.
- Conocer y comprender el concepto de red empresarial y aproximarse a los principales elementos del análisis estructural y relacional.
- Saber analizar redes horizontales de organizaciones como las que se dan en las alianzas estratégicas y en los acuerdos de cooperación.
- Saber analizar redes verticales de organizaciones como las que se dan en los procesos de subcontratación.
- Aproximarse a redes complejas como las orgánicas en las que se integran las empresas turísticas.
- Desarrollar habilidades para aplicar modelos gráficos, matemáticos y verbales como forma habitual de comunicación entre expertos y base del trabajo futuro del alumno.
- Desarrollar una visión integrada de la gestión de la empresa turística teniendo en cuenta su interior y su entorno.
- Desarrollar habilidades para aplicar los conocimientos teóricos a situaciones reales o realistas tomadas de la prensa, del cine, de la televisión, de casos de empresas o de ejemplos.
- Generar capacidad de análisis de distintas situaciones empresariales.
- Desarrollar la capacidad de organizar y planificar tareas y trabajos.
- Desarrollar habilidades para obtener y analizar información empresarial.
- Propiciar la reflexión sistemática sobre los problemas organizativos empresariales, en especial desde el punto de vista de la dirección estratégica de la empresa turística.
- Potenciar actitudes de apertura profesional y personal en los alumnos, en las que se reconozcan distintas situaciones y diferentes puntos de vista, entrando en discusiones que no necesariamente hallen respuestas definitivas a los problemas.
- Mantener y transmitir a los alumnos una actitud de indagación, de investigación, de comprensión y de análisis sistemático, reflexivo y creativo ante las situaciones prácticas que puedan surgir en los estudios o, posteriormente, en su vida profesional.
- Potenciar el uso de distintas fuentes de información y de material de primera mano o datos primarios que el alumno debe saber manejar.
- Fomentar una actitud emprendedora y creativa que recoja en sí misma el espíritu empresarial.
- Asimilar valores como la cooperación, la participación, la democracia, el respeto a los demás, la tolerancia, el compromiso, la apertura, el respeto a la diversidad, y en general, una actitud ética en la gestión empresarial.
- Adquirir apertura y valoración positiva de la diversidad entre personas, áreas geográficas, situaciones económicas o estilos de gestión.

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	5/16

Los criterios de evaluación de la asignatura se derivan de los objetivos específicos antes señalados en los que se incluyen no sólo los referidos a los contenidos, sino también a los procedimientos, a las actitudes y a los valores. Las distintas formas de evaluación se enfocarán al grado en que los alumnos han conseguido aproximarse a estos objetivos específicos.

• PROFESORES

Los profesores atenderán a los alumnos básicamente en las horas previstas para las tutorías. Para aclaraciones adicionales se ruega que los interesados se pongan en contacto con ellos a través de la dirección de correo electrónico, identificándose en el tema del mensaje como alumnos de la asignatura.

Los cambios esporádicos que se puedan producir en el horario de tutorías se comunicará a los alumnos con la antelación que sea posible mediante una nota en la puerta del despacho del profesor. Los profesores forman parte del Departamento de Administración de Empresas y Marketing, cuyos despachos están localizados en la primera planta de la Escuela. La secretaría del Departamento se encuentra en la 3ª planta de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Profesor	**Puesto**	**Despacho**	**e-mail**	**Tutorías (1er cuatrimestre)**	
Cristóbal Casanueva	Titular E.U.	24	crocha@us.es	Miércoles Jueves	10.00-13.30 09.00-11.30
Mª Ángeles Gallego	Titular E.U.	22	maga@us.es	Miércoles Miércoles Jueves Jueves	11.00-13.00 14.30-15.30 10.00-11.30 18.30-20.00

Página web de la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales: **http://www.us.es/euee/home.htm.** En la página web el alumno encontrará toda la información referida a matrículas, convocatorias de exámenes, horarios de grupos y asignaturas, calendario lectivo, acceso a los servicios del centro, etc. que completan la información proporcionada en el programa de esta asignatura.

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	6/16

•

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	7/16

TEMARIO.

En cada apartado se señala la bibliografía básica a utilizar y, entre paréntesis, el capítulo y las páginas correspondientes

TEMA 1.- EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA.

1.1.- La perspectiva de la estrategia. *Casanueva, (1, 11-14)*

1.2.- La estrategia y la dirección estratégica. *Casanueva, (1, 14-17)*

1.3.- Elementos de la estrategia. *Casanueva, (1, 17-19)*

1.4.- Niveles de la estrategia. *Casanueva, (1, 19-21)*

1.5.- El proceso de dirección estratégica. *Casanueva, (1, 21-25)*

1.6.- La formulación de la estrategia. *Casanueva, (1, 25-27)*

TEMA 2.- ANÁLISIS DEL ENTORNO SECTORIAL Y ANÁLISIS INTERNO DEL SECTOR.

2.1.- El entorno de la empresa turística. *Casanueva, (2, 31-36)*

2.2.- Análisis del entorno sectorial. *Casanueva, (2, 36-45)*

2.3.- Análisis interno del sector: segmentación y grupos estratégicos. *Casanueva, (3, 49-55)*

2.4.- Análisis de los stakeholders. *Casanueva, (3, 55-57)*

TEMA 3.- ANÁLISIS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES.

3.1.- La estrategia basada en los recursos. *Grant, (5, 152-157)*

3.2.- Los recursos de la empresa. *Grant, (5, 157-165)*

3.3.- Capacidades organizativas. *Grant, (5, 165-175)*

3.4.- Valoración del potencial de generación de beneficios de los recursos y capacidades. *Grant, (5, 175-183)*

TEMA 4.- LA VENTAJA COMPETITIVA Y LAS ELECCIONES ESTRATÉGICAS.

4. 1.- Creación de la ventaja competitiva. *Grant, (6, 189-195)*

4.2.- Mantenimiento de la ventaja competitiva. *Grant, (6, 195-202)*

4.3.- Tipos de ventaja competitiva. *Grant, (6, 208-212)*

4.4.- La ventaja competitiva en costes. *Grant, (7, 225-238)*

4.5.- La ventaja competitiva en diferenciación. *Grant, (8, 251-253).*

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	8/16

TEMA 5.- CRECIMIENTO E INTERNACIONALIZACIÓN. LA GRAN EMPRESA TURÍSTICA.

5. 1.- El crecimiento y el ámbito de la empresa. *Grant, (12, 375-377)*

5.2.- La integración vertical. *Grant, (12, 377-382)*

5.3.- La estrategia de diversificación. *Grant, (14, 444-450)*

5.4.- La estrategia de internacionalización. *Navas y Guerras, (17, 401-404 y 409-413)*.

TEMA 6.- LAS REDES DE EMPRESAS TURÍSTICAS. LA PYME TURÍSTICA.

6.1.- Las particularidades de las pymes turísticas. *Casanueva, (4, 61-63)*

6.2.- Estrategias de cooperación. *Casanueva, (4, 64-69)*

6.3.- Redes de empresas. *Casanueva, (4, 69-75)*

6.4.- Alianzas y acuerdos en redes horizontales. *Casanueva, (4, 75-80)*

6.5.- Redes verticales y procesos de subcontratación. *Casanueva, (4, 80-83)*

6.6.- Redes orgánicas. *Casanueva, (4, 84-87)*

• BIBLIOGRAFÍA

BÁSICA DE TEORIA

CASANUEVA, C.: Análisis estratégico externo y redes en la empresa turística. Edición Digital @tres, Sevilla. 2005.

GRANT, R.M.: Dirección Estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones. Ed. Civitas, Madrid. 1996.

NAVAS, J.E. Y GUERRAS L.A.: La Dirección Estratégica de la empresa. Ed. Civitas, Madrid. 1996.

COMPLEMENTARIA DE TEORIA

ALBERT, I.: Gestión y técnicas de agencias de viajes. Editorial Síntesis. Madrid. 1989.

ARANDA HIPÓLITO, A.W: Gestión técnico-económica de hoteles. Ed. Centro de estudios Ramón Areces. Madrid. 1994.

ARCARONS, R.: Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa hostelera. Editorial Síntesis. Madrid. 1995.

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	9/16

CERRA, J.; DORADO, J.A.; ESTEPA, D.; GARCÍA, P.E.: Gestión de la producción de alojamientos y restauración. Editorial Síntesis. Madrid. 1991.

CERTO, S.C. Y PETER, J.P.: Dirección Estratégica. Ed. IRWIN, Madrid. 1996.

DORADO, J.A.: Organización y control de empresas en hostelería y turismo. Editorial Síntesis. 1997.

FELIPE GALLEGO, J.: Dirección estratégica en los hoteles del siglo XXI. McGraw-Hill. Madrid. 1996.

FIGUEROLA, M.: Elementos para el estudio de la economía de la empresa turística. Síntesis. Madrid. 1991.

FRANCESC VALLS, J.: Las claves del mercado turístico. Cómo competir en el nuevo entorno. Ediciones Deusto S.A. Bilbao. 1996.

HAMEL, G. Y PRAHALAD, C.K.: Compitiendo por el futuro. Estrategia crucial para crear los mercados del mañana. Ed. Ariel, Barcelona. 1995.

HILL, C.W.L. Y JONES, G. R.: Administración Estratégica: Un enfoque integrado. Ed. McGraw-Hill, Colombia. 1996.

IGLESIAS, J.A.: La gestión de Recursos Humanos aplicada al sector turístico. Bosch. Barcelona. 1992.

JOHNSON, G. Y SCHOLES, K.: Dirección Estratégica. Análisis de la estrategia de las organizaciones. Ed. Prentice Hall, Madrid. 1996.

MARTIN ROJO, I.: Dirección y gestión de empresas del sector turístico. Pirámide. Madrid. 2003.

MESTRES SOLER, J.R. Técnicas de gestión y dirección hotelera. Ediciones Gestión 2000, S.A. Barcelona. 1999.

PORTER, M.E.: Estrategia competitiva. Ed. CECSA, México. 1985.

PORTER, M.E.: Ventaja competitiva. Ed. CECSA, México. 1987.

THOMPSON, A.A. Y STRICKLAND, A.J.: Dirección y Administración Estratégicas: Conceptos, casos y lecturas. Ed. Addison Wesley, U.S.A. 1994.

DE PRÁCTICA

GARCÍA DEL JUNCO, J.; CASANUEVA, C. (Coord.): Gestión de empresas. Enfoques y técnicas en la práctica. Ediciones Pirámide. Madrid. 1999.

GARCÍA DEL JUNCO, J.; CASANUEVA, C. (Coord.): Práctica de la gestión empresarial. McGraw-Hill. Madrid. 2001.

JOHNSON, G. Y SCHOLES, K.: Dirección Estratégica. Análisis de la estrategia de las organizaciones. Ed. Prentice Hall, Madrid. 1996.

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	10/16

OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN

AA.VV.: Estudios turísticos. Madrid. Varios números.

AA.VV.: Papers de turisme. Valencia. Varios números.

Dirección General de la Política de la PYME [http://www.ipyme.org]

Fitur [http://www.fitur.ifema.es]

Instituto de Estudios Turísticos [http://www.iet.tourspain.es]

Secretearía General de Turismo [http://www.mcx.es/turismo/dgtur]

• METODOLOGÍA

Dentro de la filosofía de la implantación del crédito europeo, el desarrollo de la enseñanza de la materia 'Dirección Estratégica de Organizaciones turísticas' de los estudios de Turismo constará de tres componentes diferenciados: la explicación de los contenidos teóricos, la aplicación en las clases prácticas de esos contenidos a situaciones empresariales reales o realistas descritas en casos y la realización de una serie de actividades fuera del aula.

CLASES TEÓRICAS

Las clases teóricas tendrán como elemento metodológico fundamental la exposición de los contenidos teóricos por parte del profesor mediante clases magistrales apoyadas por diferentes instrumentos docentes para facilitar la comunicación. Las clases magistrales estarán ligadas y serán complementadas con la bibliografía proporcionada al alumno. La bibliografía básica y los apuntes obtenidos de las clases teóricas se convierten en la referencia principal en cuanto a los contenidos de cada tema. Además los alumnos dispondrán en la copistería del centro de una guía de estudio de la asignatura que recogerá los principales contenidos conceptuales explicados y/o la situación de la materia en los manuales recomendados.

CLASES PRÁCTICAS

Las clases prácticas estarán basadas en la resolución en clase de casos de empresas que los alumnos deben resolver, primero de forma individual (también pueden ser trabajados antes de la clase práctica) y después de forma conjunta dentro del grupo clase. Los casos prácticos a realizar se publicarán con la debida antelación por fotocopias para que los alumnos puedan acceder a ellos. El profesor indicará también con la suficiente anticipación qué casos concretos se van a trabajar en cada clase práctica, para que los alumnos puedan llevarlos preparados.

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	11/16

Adicionalmente la parte práctica de la asignatura también incluirá la discusión de noticias publicadas en prensa y/o la visualización de reportajes o documentales relacionados con el tema tratado.

ACTIVIDADES FUERA DEL AULA

Las actividades fuera del aula que se proponen para cubrir las horas en la carga de trabajo para el alumno deben ser limitadas debido al corto número de horas disponibles. Con carácter experimental se propone una única actividad innovadora dentro del sistema de implantación del crédito europeo (ECTS).

La actividad fuera del aula que se propone es realización y defensa en grupo de un caso de estrategia empresarial, propuesto a todos los alumnos al comienzo del curso. El objetivo del caso es aproximar al alumno de forma práctica a las cuestiones estratégicas, debiendo realizar para ello el análisis estratégico de una empresa y preparar un diseño estratégico acorde con su problemática. El análisis estratégico se basará en un dossier facilitado por el profesor y en la búsqueda de información propia. La solución adoptada por cada grupo será defendida ante el resto de la clase y de un tribunal compuesto por profesores y/o profesionales de prestigio. La defensa se establecerá en los términos competitivos propios de la dirección estratégica, por lo que cada grupo debe luchar por conseguir su puntuación frente a los demás. Por ello y, con objeto de posibilitar las comparaciones, el caso se referirá a una misma empresa para todos los grupos. Para la elaboración de la solución se aplicarán los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos durante el curso, por lo que su defensa se realizará al final del mismo.

Cada grupo habrá de reunirse al menos dos veces con un profesor tutor que le será asignado. Una durante el periodo de clases en el aula y otra en las dos semanas previas a la defensa de su trabajo. Para esta defensa deben preparar una presentación de un máximo de 15 minutos y pueden ser sometidos a preguntas por el tribunal en otros 5 minutos más. Además entregarán al profesor tutor un informe escrito en el que se detalla la solución aportada y el análisis estratégico en la que se basa, con 48 horas de antelación sobre su defensa.

La valoración de esta actividad corresponde a cuatro evaluadores diferentes. El profesor tutor valorará el trabajo escrito (informe) entregado por cada grupo (20%), el tribunal puntuará la defensa del mismo (40% de la nota), los alumnos que no pertenezcan al grupo también evaluarán al grupo tras su defensa (20%) y, por último, se realizará una autoevaluación en la que los alumnos del grupo se valorarán unos a otros (20% de la nota). Las evaluaciones del profesor y del tribunal se realizarán en una escala de 0 a10. Las evaluaciones de los demás alumnos y las internas del grupo se realizarán de forma competitiva, distribuyendo un total de puntos fijos entre los distintos grupos a valorar y entre los distintos componentes de su grupo. Estas últimas puntuaciones se transformarán linealmente en una escala de 0 a 10, correspondiendo el 0 al grupo o al individuo del grupo menos valorado y el 10 al grupo o individuo del grupo más valorado.

El tiempo estimado en el desarrollo de esta actividad fuera del aula es de 15 horas. Esa carga se descompone en los siguientes apartados: un componente de

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	12/16

búsqueda de información (5 horas), un componente de análisis y toma de decisiones (3 horas), un componente de elaboración del informe (3 horas), un componente de asistencia a tutorías (1 hora) y un componente de preparación de la sesión de defensa del informe (3 horas), todas ellas realizadas fuera de las horas lectivas.

• PROGRAMACIÓN

Para ajustar el calendario al Crédito Europeo, del total de semanas lectivas, 10 han sido reservadas para la docencia tradicional, con lo cual quedan 3 semanas libres de dicha docencia. Este periodo supone que el 23% de los días lectivos se destinan a actividades distintas a la citada docencia tradicional.

La forma en la que se distribuyen las 10 semanas de docencia tradicional entre los 6 temas que forman parte del programa es la siguiente:

- **TEMA 1 (EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA)**: 4 clases (2 semanas); de las cuales la primera se dedica a la presentación del curso y la asignatura.
- **TEMA 2 (ANÁLISIS DEL ENTORNO SECTORIAL Y ANÁLISIS INTERNO DEL SECTOR)**: 3 clases (1 semana y media).
- **TEMA 3 (ANÁLISIS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES)**: 3 clases (1 semana y media).
- **TEMA 4 (LA VENTAJA COMPETITIVA Y LAS ELECCIONES ESTRATÉGICAS)**: 2 clases (1 semana).
- **TEMA 5 (CRECIMIENTO E INTERNACIONALIZACIÓN. LA GRAN EMPRESA TURÍSTICA)**: 3 clases (1 semana y media).
- **TEMA 6 (LAS REDES DE EMPRESAS TURÍSTICAS. LA PYME TURÍSTICA)**: 3 clases (1 semana y media).

CARGA DE TRABAJO PARA EL ESTUDIANTE		
Horas de carga de trabajo para el estudiante (25 h.x 4.5 ECTS)		**112.5**
Horas de carga de trabajo por la presencia a las clases de teoría		20
Horas de carga de trabajo por la preparación de las clases de teoría (2·20)		40
Horas de carga de trabajo por la presencia a las clases prácticas		10
Horas de carga de trabajo por la preparación de las clases prácticas (1·10)		10
Total de horas de carga de trabajo por clases		**80**
Horas asignadas a la actividad fuera del aula		15
Horas de carga de trabajo por preparación y realización de exámenes		17.5
Total de horas de carga de trabajo		**112.5**

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	13/16

La distribución temporal de la docencia de dichos temas a lo largo del calendario lectivo del curso 2005/2006 se detalla en el cuadro adjunto:

	M	X	
SEPTIEMBRE	27	28	PRESENTACIÓN Y TEMA 1
OCTUBRE	4	5	TEMA 1
	11		TEMA 2
	18	19	TEMA 2
	25	26	TEMA 3
NOVIEMBRE		2	TEMA 3
	8	9	TEMA 4
	15	16	TEMA 5
	22	23	TEMA 5 Y 6
	29	30	TEMA 6
DICIEMBRE		7	**NO PRESENCIAL**
ENERO	10	11	**NO PRESENCIAL**
	17	18	**NO PRESENCIAL**
	24	25	**DEFENSA CASOS**

• EVALUACIÓN

La evaluación de la materia se realizará en función de tres grandes aspectos. El primero de ellos es la realización de exámenes a lo largo del curso. Estos exámenes se referirán a los contenidos de la materia y a los objetivos específicos de la misma, tanto en su componente teórico como práctico. El segundo recoge la valoración de las actividades realizadas fuera del aula. El tercero consiste en la realización de trabajos voluntarios por parte de los alumnos, dentro y fuera del aula, que incrementarán la nota obtenida en los exámenes.

Durante el curso se realizará un examen final de la asignatura. El alumno debe obtener una puntuación mínima de 3 puntos sobre 10 en la evaluación global del examen, que constará de una parte teórica, compuesta por preguntas cortas o preguntas tipo test, y otra práctica, compuesta por problemas y casos. Para superar la asignatura este examen ponderará con el 60% de la nota global. Los alumnos que no superen la asignatura en febrero, tendrán derecho a convocatorias posteriores (septiembre, diciembre o febrero), en las que sólo realizarán el examen, cuya nota se combinará con las actividades realizadas durante el periodo lectivo.

Las puntuaciones obtenidas en las actividades fuera del aula y el sistema de trabajos voluntarios serán tenidas en cuenta en la convocatoria de septiembre de ese curso y en las de diciembre y extraordinaria del curso siguiente. Después no serán valoradas.

Las fechas concretas de los exámenes y las aulas asignadas aparecerán en la página web de la Escuela (**http://www.us.es/euee/home.htm**).

En esta página se encontrará una versión actualizada del programa de la asignatura con todos los datos de programación, calendario y exámenes que no se habían concretado a la fecha de cierre de este programa.

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	14/16

EVALUACIÓN MEDIANTE EXÁMENES

Los exámenes constarán de una parte teórica y una práctica. Ambas partes tendrán la misma ponderación en la evaluación global. La parte teórica consistirá en pruebas objetivas tipo test (excepcionalmente pueden ser preguntas cortas) que intenten evaluar la adquisición de conocimientos. Para la fijación de los criterios de evaluación se partirá de los objetivos específicos de la materia. Las pruebas tipo test constarán de 20 preguntas, cada una con cuatro respuestas posibles, siendo una de ellas verdadera o correcta y las tres restantes falsas o incorrectas. Las preguntas mal contestadas restarán 1/3 del valor de cada una bien contestada, para corregir los efectos de la aleatoriedad. La parte práctica consistirá en la realización de uno o varios casos similares a los que se han venido realizando durante las clases prácticas de la materia. La evaluación intentará medir el grado en que los alumnos trasladan los conocimientos adquiridos a situaciones empresariales reales y otros aspectos de los objetivos específicos.

Para la realización de la parte práctica del examen, el alumno puede utilizar todo el material bibliográfico que crea necesario con la condición de que sea original y de que no contenga anotaciones ni añadidos.

En ningún caso, salvo lo expresamente dispuesto en los Estatutos de la Universidad de Sevilla, se realizará un examen o prueba fuera de las convocatorias oficiales.

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES FUERA DEL AULA.

La evaluación de las actividades realizadas fuera del aula se asignará a la nota global de la materia en una proporción respecto a la nota de los exámenes del 40%, frente al 60% reservada para dicho examen. Esta proporcionalidad de la nota de la asignatura permitirá al alumno superarla si su calificación global entre el examen y las actividades es mayor a 5 puntos.

EVALUACIÓN ADICIONAL DE TRABAJOS VOLUNTARIOS.

La realización de trabajos voluntarios por parte de los alumnos puede suponer hasta un punto adicional a los obtenidos en el examen y en las actividades fuera del aula. Estos trabajos pueden consistir en la realización y entrega de forma individual de los casos y problemas de las prácticas antes de las clases y la participación activa en su resolución en la clase. La valoración de estos trabajos voluntarios correrá a cargo del profesor que tendrá en cuenta su calidad, su presentación, la adecuación a la materia y el grado en que se ha utilizado en componente teórico de los contenidos. La incorporación a este sistema de valoración no se entenderá completa si no se entregan adecuadamente al menos el 50% de los trabajos requeridos por el profesor.

La realización de trabajos voluntarios supondrá una puntación adicional de hasta un punto para aquellos alumnos que sigan este sistema de incentivo. En ningún caso la puntuación numérica podrá superar los 10 puntos, por lo que los alumnos que gracias al sistema de trabajos voluntarios pudieran sobrepasar esa puntuación perderían la parte correspondiente al exceso sobre esa valoración de 10.

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	15/16

Cualquier anormalidad en el desarrollo de estos trabajos voluntarios podrá dar lugar a la pérdida del derecho a la puntuación conseguida con los mismos, según el criterio del profesor.

La valoración total será proporcional al número de trabajos estimados como aceptables según los criterios antes mencionados de la siguiente forma:

A.	80 % ó más de los casos:	1 punto
B.	70 % - 79 % “ “ “ :	0,7 puntos
C.	60 % - 69 % “ “ “ :	0,6 puntos
D.	50 % - 59 % “ “ “ :	0,5 puntos
E.	menos del 50 % :	0 puntos.

Código Seguro De Verificación	+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Fecha	06/03/2021
Firmado Por	JOSE ANGEL PEREZ LOPEZ		
Url De Verificación	https://pfirma.us.es/verifirma/code/+op8V0R+7suGTPKuWfoieQ==	Página	16/16