

1. DATOS BÁSICOS

Asignatura	Dirección Estratégica
Titulación	Máster Universitario en Dirección y Gestión Hotelera
Escuela/ Facultad	Ciencias Sociales
Curso	
ECTS	3
Carácter	Obligatoria
Idioma/s	Español / Inglés
Modalidad	Online
Semestre	Segundo semestre
Curso académico	23/24
Docente coordinador	José Manuel Cabello
Docente	Dr. Dña. Ana WIC

2. PRESENTACIÓN

La estrategia es un aspecto fundamental en las organizaciones y constituye el eje vertebrador de los recursos que las componen. En esta asignatura vamos a familiarizarnos con el concepto de “estrategia”, revisando sus diferentes ángulos como herramienta clave para la gestión hotelera. En la primera unidad nos centraremos en la perspectiva general de la Dirección Estratégica revisando en detalle el concepto, así como el marco formal de análisis y las diferentes unidades. La segunda unidad queda dedicada al análisis del entorno y las diferentes metodologías que podemos aplicar para su consecución. La tercera cierra la asignatura reinventando los modelos de negocio a partir de la definición de estrategias competitivas, la cadena de valor, los recursos y capacidades y evaluando las diferencias entre estrategias corporativas frente a las estrategias de negocio.

3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencias básicas:

- CB3: Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- CB4: Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones –y los conocimientos y razones últimas que las sustentan- a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
- CB5: Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

Competencias transversales:

- CT01: Valores éticos: Capacidad para pensar y actuar según principios universales basados en el valor de la persona que se dirigen a su pleno desarrollo y que conlleva el compromiso con determinados valores sociales
- CT08. Espíritu emprendedor: Capacidad para asumir y llevar a cabo actividades que generan nuevas oportunidades, anticipan problemas o suponen mejoras.
- CT09. Mentalidad global: Ser capaz de mostrar interés y comprender otros estándares y culturas, reconocer las propias predisposiciones y trabajar con efectividad en una comunidad global.

Competencias específicas:

- CE01 Capacidad para desarrollar estrategias de gestión hotelera competitivas e innovadoras a partir de la búsqueda y análisis de información de fuentes fiables en el ámbito de la dirección y gestión hotelera.
- CE02 Capacidad para coordinar la planificación y la gestión de las relaciones entre los distintos departamentos de las empresas turísticas
- CE03. Capacidad para diseñar e implementar procesos estratégicos de cambio, que incluyan planes de seguimiento y evaluación de resultados, y permitan establecer planes de mejora en empresas del sector hotelero.

Resultados de aprendizaje:

El estudiante será capaz de:

- RA1: Ser capaces de dar respuesta a problemáticas actuales de estrategia de negocio y corporativa en un contexto global de escenarios de alta incertidumbre
- RA2: Identificar las principales alternativas estratégicas para la empresa y aplicar mecanismos de selección de estas.

En la tabla inferior se muestra la relación entre las competencias que se desarrollan en la asignatura y los resultados de aprendizaje que se persiguen:

Competencias	Resultados de aprendizaje
CB3, CB4, CB5, CT1, CT8, CT9, CE1, CE2, CE3	RA1: Ser capaces de dar respuesta a problemáticas actuales de estrategia de negocio y corporativa en un contexto global de escenarios de alta incertidumbre
CB3, CB4, CB5, CT1, CT8, CT9, CE1, CE2, CE3	RA2: Identificar las principales alternativas estratégicas para la empresa y aplicar mecanismos de selección de las mismas

4. CONTENIDOS

La materia está organizada en Unidades de Aprendizaje (U.A.) y, cada uno de ellos, a su vez, contiene una cantidad variable de temas. Además, el conjunto de los objetivos que se plantearon globalmente para la asignatura se vincula específicamente con el desarrollo de cada unidad:

Unidad 1. Perspectiva general de la Dirección Estratégica

- 1.1. Entorno macroeconómico
- 1.2. Entorno microeconómico
- 1.3. El concepto de estrategia
- 1.4. Marco formal de análisis y unidades estratégicas

Unidad 2. Análisis del entorno y estrategia

- 2.1. Análisis PEST
- 2.2. Las cinco fuerzas de Porter
- 2.3. El ciclo de vida del sector
- 2.4. Análisis DAFO

Unidad 3. Reinventando los modelos de negocio

- 3.1 Misión, visión y objetivos
- 3.2. Estrategias competitivas
- 3.3. Cadena de valor, recursos y capacidades
- 3.4. Estrategias corporativas vs. Estrategias de negocio

5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

A continuación, se indican los tipos de metodologías de enseñanza-aprendizaje que se aplicarán:

- Método del caso
- Aprendizaje Cooperativo
- Aprendizaje Basado en Proyectos
- Clase magistral / web conference

6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

Modalidad online:

Actividad formativa	Número de horas
Seminario virtual	3 h
Lectura y consulta de temas y otros recursos	5 h
Actividades de aplicación individuales	13 h
Actividades de aplicación colaborativas	9 h
Caso, problema o proyecto	3 h
Tutorías virtuales	6 h
Estudio autónomo	6 h

TOTAL	75 h
--------------	-------------

7. EVALUACIÓN

A continuación, se relacionan los sistemas de evaluación, así como su peso sobre la calificación total de la asignatura:

Modalidad online:

Sistema de evaluación	Peso
Pruebas de evaluación de conocimiento	40.0
Observación del desempeño	10.0
Caso/Problema	30.0
Informes y escritos	20.0

En el Campus Virtual, cuando accedas a la asignatura, podrás consultar en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una de ellas.

7.1. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de las actividades.

7.2. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

En todo caso, será necesario que obtengas una calificación mayor o igual que 4,0 en la prueba final, para que la misma pueda hacer media con el resto de las actividades.

Se deben entregar las actividades no superadas en convocatoria ordinaria, tras haber recibido las correcciones correspondientes a las mismas por parte del docente, o bien aquellas que no fueron entregadas.

8. CRONOGRAMA

En este apartado se indica el cronograma con fechas de entrega de actividades evaluables de la asignatura:

Actividades evaluables	Fecha
Informe individual	5/5/23
Caso / Problema	12/5/23
Caso / Problema	22/5/23
Observación del desempeño	22/5/23
Prueba de evaluación	22/5/23

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

9. BIBLIOGRAFÍA

La obra de referencia para el seguimiento de la asignatura se encuentra reseñada al final de cada tema, donde se indican los textos de referencia, así como links de interés.

10. UNIDAD DE ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD

Estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo:

Las adaptaciones o ajustes curriculares para estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo, a fin de garantizar la equidad de oportunidades, serán pautadas por la Unidad de Atención a la Diversidad (UAD).

Será requisito la emisión de un informe de adaptaciones/ajustes curriculares por parte de dicha Unidad, por lo que los estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo deberán contactar a través de: unidad.diversidad@universidadeuropea.es al comienzo de cada semestre.

11. ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

¡Tú opinión importa!

La Universidad Europea te anima a participar en las encuestas de satisfacción para detectar puntos fuertes y áreas de mejora sobre el profesorado, la titulación y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las encuestas estarán disponibles en el espacio de encuestas de tu campus virtual o a través de tu correo electrónico.

Tu valoración es necesaria para mejorar la calidad de la titulación.

Muchas gracias por tu participación.

CÓMO COMUNICARTE CON TU DOCENTE

Cuando tengas una duda sobre los contenidos o actividades, no olvides escribirla en los foros de tu asignatura para que todos tus compañeros y compañeras puedan leerla.

¡Es posible que alguien tenga tu misma duda!

Si tienes alguna consulta exclusivamente dirigida al docente puedes enviarle un mensaje privado desde el Campus Virtual. Además, en caso de que necesites profundizar en algún tema, puedes acordar una tutoría.

Es conveniente que leas con regularidad los mensajes enviados por estudiantes y docentes, pues constituyen una vía más de aprendizaje.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

En este apartado se indica el cronograma de actividades formativas, así como las fechas de entrega de las actividades evaluables de la asignatura:

Actividad evaluable	Criterios de evaluación	Peso (%)
1 Pruebas de conocimiento.	El alumno demuestra la adquisición de conocimientos teóricos mediante pruebas objetivas. Comprende la situación que debe resolver en las preguntas prácticas. Aplica los conocimientos teóricos a una situación práctica.	40%
2. Observación del desempeño	El alumno participa de manera constante y hace aportaciones de valor tanto en las actividades de foro como en el aula. Comprende los conceptos de la materia y sabe aplicarlos en los supuestos trabajados de tal manera que facilita el recuerdo futuro de los mismos y su transferencia a otras situaciones.	10%
3. Caso problema	El alumno se desarrolla y desempeña en trabajo en equipo (colaborativo) e individual compartido (cooperativo). Comprende los conceptos de la materia y sabe aplicarlos en los supuestos trabajados de tal manera que facilita el recuerdo futuro de los mismos y su transferencia a otras situaciones. Simula una situación real y sabe aplicar lo aprendido, facilitando la transferencia de conocimientos a otras situaciones.	30%
4. Presentación de informes	El alumno se desarrolla y desempeña en trabajo individual, dando muestras de comprender los conceptos de la materia, así como saber aplicarlos en los supuestos trabajados de tal manera que facilita el recuerdo futuro de los mismos y su transferencia a otras situaciones.	20 %

Este cronograma podrá sufrir modificaciones que serán notificadas al estudiante en tiempo y forma.

DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Actividad 1. Informe: El Arte de la Guerra

Actividad 2. Caso: Análisis de la coyuntura macroeconómica

Actividad 3: Caso: Análisis de estrategia de cadena hotelera

Actividad 3. Prueba de conocimiento

Actividad 4: Foro de debate

Actividad evaluable	Criterios de evaluación
Actividad 1: individual El Arte de la Guerra	<p>La realización de la primera actividad, dentro de la asignatura de Dirección Estratégica, consistirá en un breve trabajo sobre el libro “El arte de la guerra” escrito por Sun Tzu que hace décadas comenzó a ser utilizado como referencia por las Escuelas de Negocio o las universidades a la hora de analizar el mundo de la competencia y la organización empresarial.</p> <p>Precisamente vuestro trabajo consistirá en determinar aquellas enseñanzas que se pueden extrapolar al mundo de la empresa, y más concretamente, al ámbito de la Dirección Estratégica empresarial.</p>
Actividad 2: Grupal Aprender a realizar un informe de coyuntura.	<p>Análisis de la coyuntura macroeconómica del país que seleccione el alumno (p.e. España, Chile, Portugal, EE. UU., etc.). Cada alumno analiza las principales cifras macroeconómicas del país en los últimos 3 años y realizará un estudio de coyuntura comparando con otro país de la OCDE.</p> <p>Para ello, se debe desarrollar un esquema coherente de trabajo y haber detectado las fuentes de información de fiabilidad idónea.</p>
Actividad 3: individual Análisis de la estrategia del grupo hotelero seleccionado por el alumno	<p>Los alumnos deben conformar grupos de dos o tres estudiantes y realizar un trabajo estratégico aplicado a un caso de estudio real elegido por los estudiantes dentro del sector hotelero mundial. Una vez seleccionada la empresa, deberá ser comunicada al profesor para su aprobación, así como un esbozo de los diferentes apartados en los que se distribuirá el análisis.</p> <p>A partir de los conocimientos adquiridos sobre dirección estratégica será necesario articular un exhaustivo análisis del entorno externo e interno de dicha empresa del sector hotelero</p>

utilizando las herramientas incluidas en el módulo. Dicho análisis deberá integrar al menos DAFO, PEST, 5 fuerzas de Porter, ciclo de vida del sector, misión, visión, objetivos, estrategias competitivas, cadena de valor, recursos, capacidades y la definición de las estrategias corporativas.

...

RÚBRICAS DE LAS ACTIVIDADES EVALUABLES

Indicadores	Nivel de rendimiento				
	Nivel I. Inadecuado[0-3]	Nivel II. Necesita mejorar[4]	Nivel III. Aceptable [5-6]	Nivel IV. Buen trabajo [7-8]	Nivel III. Excelente [9-10]
Presentación y aspectos formales. Ponderación 25%	Los aspectos relativos a presentación, oral y/o escrita, y criterios lingüísticos no son adecuados.	Los aspectos relativos a presentación, oral y/o escrita, y criterios lingüísticos deben ser mejorados.	La presentación resulta adecuada, aunque es susceptible de mejora en la estructura de la misma.	La presentación resulta clara y concisa, contiene la información que se solicita. Es bastante respetuosa con la gramática.	La presentación resulta clara y concisa, contiene la información que se solicita. Es bastante completamente respetuosa con la gramática.
Contenido. Ponderación 75%	El contenido de la actividad no se ajusta en absoluto a lo requerido. Demuestra una nula comprensión del problema y falta absoluta de trabajo sobre el tema.	El contenido de la actividad no se ajusta adecuadamente a lo requerido. Demuestra fallos en la comprensión del problema y un trabajo insuficiente sobre el tema.	El contenido de la actividad se adapta de forma aceptable a lo solicitado, aunque falta algún requerimiento que se solicitaba en la actividad.	El contenido de la actividad se adapta a lo solicitado. Casi todos los requerimientos de la actividad se han llevado a cabo y se evidencia un trabajo de calidad sobre el tema.	El contenido de la actividad es exactamente lo solicitado. No falta ninguno de los elementos requeridos y demuestra un trabajo excelente.

REGLAMENTO PLAGIO

Atendiendo al Reglamento disciplinario de los estudiantes de la Universidad Europea:

- El plagio, en todo o en parte, de obras intelectuales de cualquier tipo se considera falta muy grave.
- Las faltas muy graves relativas a plagios y al uso de medios fraudulentos para superar las pruebas de evaluación, tendrán como consecuencia la pérdida de la convocatoria correspondiente, así como el reflejo de la falta y su motivo, en el expediente académico.