



1. Identificación

1.1. De la asignatura

Curso Académico	2025/2026
Titulación	GRADO EN TURISMO
Nombre de la asignatura	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA
Código	3421
Curso	CUARTO
Carácter	OBLIGATORIA
Número de grupos	2
Créditos ECTS	6.0
Estimación del volumen de trabajo	150.0
Organización temporal	1º Cuatrimestre
Idiomas en que se imparte	Español

1.2. Del profesorado: Equipo docente

GARCIA HERNANDEZ, JOSE ANTONIO

Docente: **PRESENCIAL, ONLINE**

Coordinación de los grupos: **PRESENCIAL**

Coordinador de la asignatura

Categoría

CA

Área

No consta

Departamento

No consta

Correo electrónico / Página web / Tutoría electrónica

josegar@um.es <https://umurcia.zoom.us/j/4380301940> Tutoría electrónica: **Sí**

Teléfono, horario y lugar de atención al alumnado

Duración: A	Día: Lunes	Horario: 13:00-14:00	Lugar: No consta
-----------------------	----------------------	--------------------------------	----------------------------

Observaciones:

Las tutorías tendrán lugar en el despacho 2 ubicado en la segunda planta del edificio. Para facilitar la atención al alumnado es necesario solicitar cita con antelación vía correo AV.

Duración: A	Día: Miércoles	Horario: 13:00-14:00	Lugar: No consta
-----------------------	--------------------------	--------------------------------	----------------------------

Observaciones:

Las tutorías tendrán lugar en el despacho 2 ubicado en la segunda planta del edificio. Para facilitar la atención al alumnado es necesario solicitar cita con antelación vía correo AV.

Duración: A	Día: Viernes	Horario: 11:00-14:00	Lugar: No consta
-----------------------	------------------------	--------------------------------	----------------------------

Observaciones:

Las tutorías tendrán lugar en el despacho 2 ubicado en la segunda planta del edificio. Para facilitar la atención al alumnado es necesario solicitar cita con antelación vía correo AV.

2. Presentación

- Dirección Estratégica es un curso introductorio a la estrategia de la empresa turística que se imparte como materia obligatoria dentro del primer cuatrimestre del cuarto curso del Grado en Turismo. El objetivo de esta asignatura será instruir a los alumnos en el proceso formal de dirección estratégica, proporcionándoles los conceptos y técnicas que les permitan formular, evaluar, planificar, implantar y controlar estrategias en la empresa turística. Como en general ocurre en mundo empresarial, actualmente el sector turístico encuentra ante un entorno *dinámico, turbulento, complejo incierto*. Se trata de un sector muy globalizado, cambiante y condicionado por factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, medioambientales y legales Este escenario exige nuevas formas organizativas y de gestión.
- Hoy día, se impone una concepción basada en la Dirección Estratégica en la que entran en juego nuevos elementos como son la necesidad de observar continuamente los profundos cambios en **entorno** y las necesidades del **mercado**, la coherencia de **objetivos** y la dirección que se va a seguir. Además, se hace necesario el ejercicio de un **liderazgo** y la importancia de la **medición** como instrumento de seguimiento, actualización y mejora continua de la estrategia y la planificación. La estrategia se constituye así como un proceso y como un sistema que permite analizar y proponer soluciones, para orientar a la empresa turística hacia un horizonte o escenario futuro concreto en un plazo de tiempo determinado.
- A lo largo de la asignatura, estudiaremos los diferentes elementos que integran la dirección estratégica: análisis externo e interno para la identificación de las fuentes de ventajas competitivas de la empresa, diagnóstico, formulación de acciones, priorización y selección, planificación, implantación, seguimiento y control, y mejora y adaptación ante los cambios.
- Como apoyo a la docencia se hará uso de la herramienta Aula Virtual(AV) de The Open Faculty.

3. Condiciones de acceso a la asignatura

3.1. Incompatibilidades

No constan

3.2. Requisitos

No constan

3.3. Recomendaciones

El alumnado deben poseer conocimientos básicos sobre organización de empresas turísticas. Conocer los procesos clave, operativos y de apoyo de los distintos tipos de empresas turísticas (hoteles, agencias de viaje, compañías de transporte, etc), así como, las características de la industria en la que operan, es fundamental para poder planificar, implantar y controlar la estrategia.

4. Competencias

4.1. Competencias básicas

- CB1: Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio
- CB2: Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio
- CB3: Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética
- CB4: Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado
- CB5: Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

4.2. Competencias de la titulación

- CGT1: Capacidad de análisis y síntesis.
- CGT2: Capacidad de organización y planificación.
- CGT3: Comunicación oral y escrita en lengua nativa.
- CGT5: Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio.
- CGT6: Capacidad de gestión de la información.
- CGT7: Resolución de problemas
- CGT8: Toma de decisiones.
- CGT9: Trabajo en equipo.
- CGT10: Trabajo en un equipo de carácter interdisciplinar.
- CGT12: Habilidades en las relaciones interpersonales.
- CGT14: Razonamiento crítico

- CGT16: Aprendizaje autónomo.
- CGT17: Adaptación a nuevas situaciones.
- CGT18: Creatividad
- CGT19: Liderazgo.
- CGT21: Iniciativa y espíritu emprendedor
- CGT22: Motivación por la calidad
- CGT23: Sensibilidad hacia temas medioambientales
- CE2: Analizar la dimensión económica del turismo.
- CE5: Convertir un problema empírico en un objeto de investigación y elaborar conclusiones.
- CE6: Tener una marcada orientación al servicio del cliente.
- CE9: Analizar, sintetizar y resumir críticamente la información económico-patrimonial de las organizaciones turísticas.
- CE10: Gestionar los recursos financieros.
- CE11: Definir objetivos, estrategias y políticas comerciales.
- CE12: Dirigir y gestionar los distintos tipos de organizaciones turísticas.
- CE13: Manejar técnicas de comunicación.
- CE14: Comprender el marco legal que regula las actividades turísticas.
- CE24: Analizar y utilizar las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en los distintos ámbitos del sector turístico.
- CE26: Planificar y gestionar los recursos humanos de las organizaciones turísticas.

4.3. Competencias transversales y de materia

No constan

5. Contenidos

5.1. Teoría

Tema 1: La dirección estratégica en el sector turístico.

11 La dirección estratégica como sistema de dirección empresarial 12 Conceptos básicos de la dirección estratégica 13 La importancia de la dirección estratégica para las empresas turísticas

Tema 2: El proceso de planificación y dirección estratégica de las empresas turísticas.

21 Consideraciones generales sobre planificación y formulación estratégica 22 El proceso de planificación estratégica para una empresa turística

Tema 3: Análisis estratégico de la ET: análisis del entorno.

Tema 4: Análisis estratégico de la ET: análisis interno.

41 Consideraciones generales sobre el análisis interno 42 El análisis interno en las empresas turísticas

Tema 5: Formulación de estrategias para las empresas turísticas.

51 Fuentes de ventaja competitiva en el sector turístico 52 Estrategias de negocio en el sector turístico 53 Estrategias de crecimiento y de desarrollo de nuevos productos para las empresas turísticas

Tema 6: Implantación de estrategias y el cuadro de mando integral

61 La implantación de las estrategias 62 El Cuadro integral de mando

5.2. Prácticas

■ Práctica 1: Análisis estratégico de una empresa turística

Elige una empresa turística y realiza las siguientes actividades:

1. Identifica la misión, visión, valores y objetivos estratégicos, así como las principales líneas estratégicas de actuación
2. Análisis del entorno general: redacta y describe la situación del entorno general (PESTEL)
3. Análisis del entorno particular o sectorial: redacta y describe la situación del entorno particular (5 fuerzas competitivas de PORTER)
4. Análisis interno: describe un factor interno que consideres fundamental para el éxito de la estrategia

Práctica evaluable para ambas modalidades (Presencial y Online)

1. Los alumnos presenciales entregarán la tarea a través del Aula Virtual "The Open Faculty" (AV TOF). Esta práctica podrá ser objeto de exposición en clase a criterio del profesor
2. Los alumnos online podrán acceder y entregar la práctica evaluable, así como, conocer su calificación y comentarios del profesor, a través del Aula Virtual "The Open Faculty" (AV TOF)

Relacionado con:

- Tema 1: La dirección estratégica en el sector turístico.
- Tema 2: El proceso de planificación y dirección estratégica de las empresas turísticas.
- Tema 3: Análisis estratégico de la ET: análisis del entorno.
- Tema 4: Análisis estratégico de la ET: análisis interno.

■ Práctica 2: Análisis, identificación y representación de las actividades de la cadena de valor de una organización turística

Elige un tipo de empresa turística y: describe el negocio, diseña su cadena de valor, menciona cinco tipos de recursos y capacidades relevantes, elabora una lista de 10 indicadores válidos para un análisis funcional

Práctica evaluable para ambas modalidades (Presencial y Online)

- Los alumnos presenciales entregarán la tarea a través del Aula Virtual "The Open Faculty" (AV TOF). Esta práctica podrá ser objeto de exposición en clase a criterio del profesor.

- Los alumnos online podrán acceder y entregar la práctica evaluable, así como, conocer su calificación y comentarios del profesor, a través del Aula Virtual "The Open Faculty" (AV TOF)

Relacionado con:

- Tema 3: Análisis estratégico de la ET: análisis del entorno.
- Tema 4: Análisis estratégico de la ET: análisis interno.

■ Práctica 3: Formulación de la estrategia: el mapa estratégico

Práctica evaluable para ambas modalidades (Presencial y Online)

- Los alumnos presenciales entregarán la tarea a través del Aula Virtual "The Open Faculty" (AV TOF). Esta práctica podrá ser objeto de exposición en clase a criterio del profesor.
- Los alumnos online podrán acceder y entregar la práctica evaluable, así como, conocer su calificación y comentarios del profesor, a través del Aula Virtual "The Open Faculty" (AV TOF).

Relacionado con:

- Tema 5: Formulación de estrategias para las empresas turísticas.

■ Práctica 4: Elaborar un Cuadro de Mando Integral básico para una empresa turística

Práctica evaluable para ambas modalidades (Presencial y Online)

- Los alumnos presenciales entregarán la tarea a través del Aula Virtual "The Open Faculty" (AV TOF). Esta práctica podrá ser objeto de exposición en clase a criterio del profesor.
- Los alumnos online podrán acceder y entregar la práctica evaluable, así como, conocer su calificación y comentarios del profesor, a través del Aula Virtual "The Open Faculty" (AV TOF).

Relacionado con:

- Tema 6: Implantación de estrategias y el cuadro de mando integral

6. Actividades Formativas

Actividad Formativa	Metodología	Horas	Presencialidad
AF1: Exposición teórica (Clase magistral)	Actividades de clase expositiva. Exposición teórica, clase magistral, proyección..., dirigida al gran grupo, con independencia de que su contenido sea teórico o práctico. Junto a la exposición de conocimientos, en las clases se plantean cuestiones, se aclaran dudas, se realizan ejemplificaciones, se establecen relaciones con las diferentes actividades prácticas que se realizan y se orienta la búsqueda de información.	29.0	100.0

AF2: Tutoría ECTS o trabajos dirigidos.	Seminarios. Trabajo de los alumnos de profundización en una temática concreta, que puede integrar contenidos teóricos y prácticos, realizado en grupos reducidos y supervisado por el profesor, concluyendo con la elaboración y presentación escrita de un informe que, en algunos casos, puede hacerse público mediante exposición oral por parte de los alumnos y debate.	5.0	100.0
AF3: Resolución de problemas / Aprendizaje orientado a proyectos	Actividades de clase práctica de aula. Actividades prácticas de ejercicios y resolución de problemas, estudio de casos, aprendizaje orientado a proyectos, exposición y análisis de trabajos, debates, simulaciones, etc. Suponen la realización de tareas por parte de los alumnos, dirigidas y supervisadas por el profesor, con independencia de que en el aula se realicen individualmente o en grupos.	15.0	100.0
AF4: Prácticas con ordenadores / Aula de informática	Actividades prácticas con ordenador. Actividades de los alumnos en aulas de informática dirigidas al uso y conocimiento de TIC, y supervisadas por el profesor	10.0	100.0
AF5: Trabajo autónomo del alumno.		90.0	0.0
AF7: Evaluación.	Prueba de evaluación final	1.0	100.0
Totales		150,00	

7. Horario de la asignatura

<https://www.um.es/web/estudios/grados/turismo/2025-26#horarios>

8. Sistemas de Evaluación

PRESENCIAL

Identificador	Denominación del instrumento de evaluación	Criterios de Valoración	Ponderación
---------------	--	-------------------------	-------------

Corrección en las respuestas y claridad expositiva

EN CUALQUIER CASO, ES NECESARIO OBTENER UNA NOTA MÍNIMA DE 5 SOBRE 10 EN EL EXAMEN PARASUMAR LA NOTA DEL RESTO DE INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN (PRÁCTICAS EVALUABLES OBLIGATORIA+ PROCEDIMIENTOS DE OBSERVACIÓN) Sin este requisito, la calificación final del estudiante en la asignatura estará constituida EXCLUSIVAMENTE por la nota obtenida en SE1 "Examen oral y escrito"

SE1	Examen oral y escrito.	65.0
-----	------------------------	------

Prácticas evaluables obligatorias:

Se valora la capacidad del alumno para resolver los ejercicios planteados correctamente aplicando los conocimientos adquiridos, así como, la correcta interpretación de los mismos y la propuesta de decisiones adecuadas basadas en esta información

Las prácticas evaluables obligatorias deben realizarse en las fechas programadas en la ficha de la asignatura, sin que sea posible su entrega posterior, salvo casos excepcionales debidamente justificados

SE2	Proyectos de presentación obligatoria individuales o grupales	15.0
-----	---	------

SE3	Procedimientos de observación del trabajo del estudiante	-Participación, exposiciones, capacidad de análisis y realización de las tareas propuestas en clase Ponderación: 10% -Asistencia a clase y participación: Ponderación: 10%	20.0
-----	--	---	------

ONLINE

Identificador	Denominación del instrumento de evaluación	Criterios de Valoración	Ponderación
SE1	Examen oral y escrito.	Corrección en las respuestas y claridad expositiva EN CUALQUIER CASO, ES NECESARIA UNA NOTA MÍNIMA DE 5 SOBRE 10 EN EL EXAMEN PARA SUMAR LA NOTA DEL RESTO DE INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN (PRÁCTICAS EVALUABLES OBLIGATORIA +PROCEDIMIENTOS DE OBSERVACIÓN) Sin este requisito, la calificación final del estudiante en la asignatura estará constituida EXCLUSIVAMENTE por la nota obtenida en SE1 "Examen oral y escrito"	65.0

SE2	Proyectos de presentación obligatoria individuales o grupales	Se valora la capacidad del alumno para resolver los ejercicios planteados correctamente aplicando los conocimientos adquiridos, así como, la correcta interpretación de los mismos y la propuesta de decisiones adecuadas basadas en esta información Los proyectos de presentación obligatoria programados forman parte de la evaluación continua propuesta en el EEES, y se realizarán a través del AV de la Facultad En cualquier caso, las prácticas evaluables obligatorias deben realizarse dentro de las fechas establecidas, salvo motivos debidamente justificados	15.0
-----	---	--	------

SE3	Procedimientos de observación del trabajo del estudiante	-Presentación de prácticas, estudio de casos o de campo a través del AV. Ponderación: 5% -Foro Evaluable (participación e interés). Ponderación: 5% -TEST (trabajo continuado a lo largo del curso). Ponderación: 10%	20.0
-----	--	---	------

9. Fechas de exámenes

<https://www.um.es/web/estudios/grados/turismo/2025-26#examenes>

10. Resultados del Aprendizaje

- Identificar los fundamentos de las empresas de servicios
- Aplicar los principios básicos de la gestión de las distintas áreas funcionales de las empresas turística y adaptarlos a los factores que determinan los cambios de su entorno
- Analizar las distintas empresas turísticas y su interrelación
- Identificar los productos de las empresas turísticas
- Utilizar los conceptos básicos en la Microeconomía y Macroeconomía
- Analizar el entorno económico de la calidad turística
- Aplicar los principios económicos básicos en la gestión de las distintas áreas funcionales de la empresa turística
- Adaptar la empresa turística a los cambios de su entorno
- Analizar las estadísticas de la actividad turística y sacar conclusiones
- Elaborar un Plan estratégico para una empresa turística

11. Bibliografía

Bibliografía básica

- Alonso Almeida, M^o del Mar; Martín Castilla, Juan Ignacio (2009): "Dirección estratégica en el sector turístico". Editorial Síntesis, Madrid.
- Navas López, J. E., & Guerras Martín, L. Á. (2023). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Civitas 3^a Edición

Bibliografía complementaria

- Cegarra, JG. & Wandosell, G. (2011). Estrategias de Empresas. Editado por Diego Marín Librero Editor, Murcia (España).
- Evans, N., Stonehouse, G., & Campbell, D. (2012). Strategic management for travel and tourism. Taylor & Francis.
- Grant, R. M. (2014). Dirección estratégica. Thomson-Civitas.

- Johnson, K. Scholes, R. Whittington (2010): "Fundamentos de Estrategia". Prentice Hall.
- Martín, L. Á. G., & López, J. E. N. (Eds.). (2014). Casos de dirección estratégica de la empresa. Thomson-Civitas.
- Martín, L. Á. G., López, J. E. N., & Sáez, P. L. (2015). La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones. Aranzadi.
- Medina Muñoz, D.; Medina Muñoz, R.D. (2012): Dirección estratégica de empresas y destinos turísticos. Universidad Las Palmas de Gran Canarias, Serie Manuales Docentes.
- Rivas García, J.I. (2008): Dirección estratégica de la empresa turística. Editorial Síntesis. Madrid.
- [Enrique Dans](#)
- [Estrategia Empresarial](#)
- [Exceltur, alianza para la excelencia turística](#)
- [Gerencia y negocios en hispanoamérica](#)
- [Harvard Business Review](#)
- [Hosteltur](#)
- [Sintetia](#)

12. Observaciones

Esta guía es tanto para la modalidad presencial como a distancia.

OBSERVACIONES SOBRE LA EVALUACIÓN

Se realizará una evaluación continuada a lo largo del curso a través de las pruebas teórico-prácticas establecidas. La calificación está constituida por la suma de las notas del Examen, los Proyectos de Presentación Obligatoria, y los Procedimientos de Observación. **Para la suma de todos los instrumentos de evaluación es necesaria una nota mínima de 5 sobre 10 en SE1 Sin este requisito, la calificación final del estudiante en la asignatura estará constituida EXCLUSIVAMENTE por la nota obtenida en SE1 "Examen oral y escrito".** Las calificaciones obtenidas en los Proyectos de Presentación Obligatoria (Resolución de Problemas y Realización y Exposición de trabajos) y los Procedimientos de Observación se mantendrán únicamente en las convocatorias a que tenga derecho el alumno durante el mismo curso lectivo. Así, las calificaciones por evaluación continua del curso anterior quedan caducadas, y por tanto eliminadas, debiendo iniciar de nuevo el estudiante el proceso de evaluación continua. El sistema de evaluación "SE2" y "SE3" tienen carácter obligatorio.

Todas las tareas evaluables deben realizarse y entregarse a través de los medios y dentro de los plazos establecidos en cada caso **SOLO SE ADMITIRÁ SU ENTREGA FUERA DE PLAZO POR CAUSAS DE CARÁCTER EXCEPCIONAL Y DOCUMENTALMENTE JUSTIFICADAS**

OTRAS OBSERVACIONES:

La bibliografía básica está disponible en la biblioteca del Centro

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Esta asignatura se encuentra vinculada de forma directa con el Objetivo de Desarrollo Sostenible nº 17 "Alianzas para lograr los objetivos".

ACTIVIDADES FORMATIVAS-GRUPO ONLINE->VOLUMEN DE TRABAJO 150 HORAS (1 HORAS PRESENCIALES + 149 HORAS TRABAJO AUTÓNOMO) CON EL SIGUIENTE DETALLE:

- **AF1: Exposición teórica**->Actividades de clase expositivas a través de los contenidos facilitados a través del AV, foros para el debate y videoconferencias: 9 HORAS-0% PRESENCIALIDAD
- **AF2: Tutorías individuales y trabajos dirigidos por el profesorado**->para el alumnado online las tutorías se realizarán a través de videoconferencias, correo electrónico y portafolio electrónico: 7,5 HORAS-0% PRESENCIALIDAD
- **AF3: Resolución de problemas y estudios de casos a través del AV**->actividades de prácticas evaluables facilitadas a través del AV para evaluación de la adquisición de las competencias: 10 HORAS-0% PRESENCIALIDAD
- **AF4: Prácticas con ordenadores:** 12,5 HORAS-0% PRESENCIALIDAD
- **AF5: Trabajo autónomo del alumno:** 110 HORAS-0% PRESENCIALIDAD
- **AF7: Evaluación**->Prueba de evaluación final: 1 HORA-100% PRESENCIALIDAD

NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES

Aquellos estudiantes con discapacidad o necesidades educativas especiales podrán dirigirse al Servicio de Atención a la Diversidad y Voluntariado (ADYV - <https://www.um.es/adyv>) para recibir orientación sobre un mejor aprovechamiento de su proceso formativo y, en su caso, la adopción de medidas de equiparación y de mejora para la inclusión, en virtud de la Resolución Rectoral R-358/2016. El tratamiento de la información sobre este alumnado, en cumplimiento con la LOPD, es de estricta confidencialidad.

REGLAMENTO DE EVALUACIÓN DE ESTUDIANTES

El artículo 8.6 del Reglamento de Evaluación de Estudiantes (REVA) prevé que "salvo en el caso de actividades definidas como obligatorias en la guía docente, si el o la estudiante no puede seguir el proceso de evaluación continua por circunstancias sobrevenidas debidamente justificadas, tendrá derecho a realizar una prueba global".

Se recuerda asimismo que el artículo 22.1 del Reglamento de Evaluación de Estudiantes (REVA) estipula que "el o la estudiante que se valga de conductas fraudulentas, incluida la indebida atribución de identidad o autoría, o esté en posesión de medios o instrumentos que faciliten dichas conductas, obtendrá la calificación de cero en el procedimiento de evaluación y, en su caso, podrá ser objeto de sanción, previa apertura de expediente disciplinario".