

Gestión
estratégica
del turismo

Consulte nuestra página web: www.sintesis.com
En ella encontrará el catálogo completo y comentado



Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de la propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. Código Penal). El Centro Español de Derechos Reprográficos (www.cedro.org) vela por el respeto de los citados derechos.

Gestión estratégica *del* turismo

*Nigel Evans
David Campbell
George Stonehouse*



Título original: *Strategic Management for Travel and Tourism*

Traducción realizada por Isabel Verdeja para Editorial Síntesis, S. A.

© 2003, Nigel Evans, David Campbell y George Stonehouse. Publicado por Elsevier Ltd. Todos los derechos reservados.

Esta edición de *Strategic Management for Travel and Tourism* de Evans está publicada según acuerdo con ELSEVIER LIMITED de The Boulevard, Langford Lane, Kidlington, Oxford, OX5 1GB, UK.

El derecho de Nigel Evans, David Campbell y George Stonehouse a ser identificados como los autores de esta obra ha sido otorgado de acuerdo a The Copyright, Designs and Patents Act 1988.

Reservados todos los derechos. Está prohibido, bajo las sanciones penales y el resarcimiento civil previstos en las leyes, reproducir, registrar o transmitir esta publicación, íntegra o parcialmente, por cualquier sistema de recuperación y por cualquier medio, sea mecánico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o por cualquier otro, sin la autorización previa por escrito de Editorial Síntesis, S. A.

© EDITORIAL SÍNTESIS, S. A.
Vallehermoso, 34. 28015 Madrid
Teléfono 91 593 20 98
<http://www.sintesis.com>

ISBN: 978-84-975660-1-8
Depósito Legal: M. 44.650-2008

Impreso en España - Printed in Spain

*A mi esposa Michelle y a mis hijas Lydia,
Megan y Laura*

N.E.

Índice

Prólogo	15
----------------	----

PARTE I
Introducción al proceso estratégico

Introducción	19
---------------------	----

Análisis estratégico	20
Opción estratégica	21
Implantación de la estrategia y gestión del cambio	21
El vínculo de la retroalimentación	22

Capítulo 1. Estrategia y objetivos estratégicos de las organizaciones de viajes y turismo	23
--------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Introducción	23
Objetivos de aprendizaje	23
Qué es la estrategia	24
Elementos de la estrategia	28
Niveles de las decisiones estratégicas	30
Misión y declaraciones de misión	33
Cómo se fijan los objetivos de una empresa	39
Contenido de los objetivos empresariales	42

Capítulo 2. Introducción a la estrategia para el sector de viajes y turismo	47
Introducción	47
Objetivos de aprendizaje	47
Los viajes y el turismo como sector de servicios	48
Características de los servicios	48
Características de los servicios específicos de viajes y turismo	53

PARTE II
Análisis interno: organización de viajes y turismo

Introducción	67
Objetivos del análisis interno	67
Componentes del análisis interno	68

Capítulo 3. Competencias, recursos y ventaja competitiva	69
Introducción	69
Objetivos de aprendizaje	69
Recursos, competencias, competencias básicas y ventaja competitiva	70
Análisis de los recursos	73
Competencias	80
Competencias básicas	80
Resultados del análisis	84
Análisis de las actividades de valor añadido	86

Capítulo 4. Contexto humano	97
Introducción	97
Objetivos de aprendizaje	97
Recursos humanos	98
Auditoría de recursos humanos	102
La cultura de la organización	107
Tipologías culturales	114

Capítulo 5. Análisis financiero e indicadores de rendimiento	119
<hr/>	
Introducción	119
Objetivos de aprendizaje	119
Introducción al análisis financiero	120
Conocimiento de la estructura financiera	123
Orígenes de la financiación empresarial	125
Coste del capital	131
Análisis financiero	135
Finanzas y riesgo en el sector de los viajes y el turismo	146
Capítulo 6. Productos y mercados	155
<hr/>	
Introducción	155
Objetivos de aprendizaje	155
Modos de definir y comprender los mercados	156
Márketing STP	161
S – segmentación del mercado	162
T – selección	170
P – posicionamiento del producto	171
Productos	176
Ciclo de vida del producto	178
Desarrollo de nuevos productos	182
La teoría de la cartera de productos	185
PARTE III	
Análisis externo	
Introducción	195
<hr/>	
Capítulo 7. Macroentorno	197
<hr/>	
Introducción	197
Objetivos de aprendizaje	197
Macroentorno	198
Análisis STEEP	199
Relaciones entre las influencias STEEP	211
Empleo del análisis STEEP	212

Capítulo 8. Microentorno	213
<hr/>	
Introducción	213
Objetivos de aprendizaje	213
Sectores y mercados	214
Análisis competitivo	216
Análisis competitivo de naciones o regiones	230
Enfoque alternativo del análisis de la competencia y la colaboración	233
Enfoque del análisis del entorno basado en los recursos	234
Análisis de los grupos estratégicos	239
Capítulo 9. Análisis DAFO	243
<hr/>	
Introducción	243
Objetivos de aprendizaje	243
Principios generales	244
Implantación del DAFO	245
PARTE IV	
Opciones estratégicas	
Introducción	253
<hr/>	
Estrategia en el nivel corporativo	254
Estrategia en el nivel empresarial	254
Estrategia en el nivel operativo	255
Capítulo 10. Estrategia competitiva y dirección estratégica	257
<hr/>	
Introducción	257
Objetivos de aprendizaje	258
Estrategia competitiva	258
Estrategias genéricas de Michael Porter	258
Críticas al marco de estrategia genérica de Porter	268
Otros marcos de estrategia competitiva	271
Ventaja competitiva basada en las competencias	274
Competencias básicas, estrategias genéricas y cadena de valor: síntesis	278
Direcciones estratégicas	280

Capítulo 11. Métodos de desarrollo estratégico	295
<hr/>	
Introducción	295
Objetivos de aprendizaje	295
Métodos estratégicos alternativos	296
Crecimiento orgánico (interno)	296
Mecanismos externos de crecimiento: fusiones y adquisiciones (F&A)	298
Crecimiento externo sin F&A: desarrollo conjunto	304
Alianzas estratégicas	306
Motivos para la creación de alianzas estratégicas	309
Alianzas público-privadas	314
Franquicias	315
Contratos de gestión	317
Redes de colaboración	318
Enajenaciones	319
Marco reglamentario del crecimiento externo	321
Capítulo 12. Evaluación y selección de estrategias	323
<hr/>	
Introducción	323
Objetivos de aprendizaje	323
Identificación de opciones estratégicas	324
Aplicación de los criterios de evaluación	326
Herramientas financieras de evaluación	333
Otras herramientas de evaluación	337
Evaluación estratégica en estrategias emergentes	341
PARTE V	
Implantación de la estrategia	
Introducción	345
<hr/>	
Capítulo 13. Implantación de la estrategia	347
<hr/>	
Introducción	347
Objetivos de aprendizaje	347
Implantación y proceso estratégico	348
Recursos e implantación	349
Cultura de la organización e implantación	353
<hr/>	

Estructura e implantación	355
Gestión de los cambios en la implantación	360
Modelos de gestión del cambio	362
Capítulo 14. Estrategias internacionales y globales para las organizaciones	365
Introducción	365
Objetivos de aprendizaje	365
Internacionalización y globalización	366
Globalización de mercados y sectores	367
Motores de la globalización	369
Estrategias genéricas globales de Porter	376
Estrategia global “total”	379
Decisiones de entrada en mercados	381
Capítulo 15. Gestión estratégica: tendencias actuales y futuras	385
Introducción	385
Objetivos de aprendizaje	386
Temas de la gestión estratégica	386
Debate entre estrategia preceptiva y emergente	387
Debate entre posicionamiento competitivo y recursos/competencias básicas	389
Hacia un enfoque integrado de la estrategia	390
El futuro del pensamiento sobre gestión estratégica	391
Conclusión	395
PARTE VI	
Análisis de casos de gestión estratégica	
Introducción	399
Lectura y estudio del caso	400
Análisis	401
Caso 1. Alianzas estratégicas en el sector de las aerolíneas. <i>Nigel Evans</i>	403
Caso 2. Holidaybreak plc: la adaptación al éxito. <i>Nigel Evans</i>	415
Caso 3. Leicester Promotions: la gestión del destino para maximizar el potencial turístico. <i>Amanda Miller</i>	428

Caso 4. MyTravel plc (antes Airtours): compitiendo en la primera división del sector de viajes. <i>Nigel Evans</i>	433
Caso 5. Estrategia competitiva en Ryanair. <i>Nigel Evans y David Campbell</i>	449
Glosario	455
<hr/>	
Bibliografía	467
<hr/>	