

César Muñoz Martínez

César Camisón Zornoza

Tomo I

**LA DIRECCIÓN
ECONÓMICA Y
ESTRATÉGICA EN LOS
MERCADOS TURÍSTICOS**

ÍNDICE

TEMA 1. FUNDAMENTOS DE ECONOMÍA TURÍSTICA	9
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	9
1. CONCEPTO DE TURISMO Y TURISTA	12
2. DESARROLLO HISTÓRICO DEL SECTOR TURÍSTICO	18
3. TIPOS DE TURISMO.....	47
4. EL MERCADO TURÍSTICO. LA OFERTA Y LA DEMANDA TURÍSTICA.....	56
4.1. LA DEMANDA TURÍSTICA	56
4.2. LA OFERTA TURÍSTICA.....	73
5. EFECTOS SOCIALES Y ECONÓMICOS DEL TURISMO	77
6. TENDENCIA FUTURAS DEL TURISMO	80
RESUMEN.....	99
CASO DE GESTIÓN : RYANAIR.....	100
MATERIALES DE APRENDIZAJE.....	106
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA	106
LECTURAS RECOMENDADAS.....	107
ENLACES E INSTITUCIONES DE INTERÉS.....	107
TEMA 2: FUNDAMENTOS DE DIRECCIÓN TURÍSTICA	109
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	109
1. EL SECTOR TURÍSTICO. LA EMPRESA Y LA EMPRESA TURÍSTICA.....	116
2. EL SECTOR TURÍSTICO. PRODUCTO DE LA EMPRESA TURÍSTICA: EL PRODUCTO TURÍSTICO	124
3. SUBSISTEMAS DEL SECTOR TURÍSTICO. CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS.....	150
4. LA ORGANIZACIÓN Y LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA TURÍSTICA.	179
4.1. LA PLANIFICACIÓN	186
4.2. LA ORGANIZACIÓN	191
4.3. LA DIRECCIÓN	194
4.4. EL CONTROL	197
5. RETOS A LA GESTIÓN EN EL SIGLO XXI Y FUTURO DEL TRABAJO DIRECTIVO	199
RESUMEN.....	203
CASO DE GESTIÓN.....	204

MATERIALES DE APRENDIZAJE	212
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA	212
LECTURAS RECOMENDADAS.....	213
ENLACES E INSTITUCIONES DE INTERÉS	214
TEMA 3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE MERCADOS TURÍSTICOS.....	215
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	215
1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL ENTORNO	223
1.1. DELIMITACIÓN DEL ENTORNO EMPRESARIAL TURÍSTICO.....	224
1.2. TIPOLOGÍA DEL ENTORNO.....	228
2. EL METAENTORNO O ENTORNO SUPRANACIONAL	232
3. EL MACROENTORNO O ENTORNO GENERAL DE LA EMPRESA TURÍSTICA	234
3.1. ELEMENTOS DEL MACROENTORNO.....	234
3.2. EL MARCO GEOGRÁFICO	235
3.3. EL ENTORNO ECONÓMICO	236
3.4. EL ENTORNO INNOVADOR.....	244
3.5. EL ENTORNO TECNOLÓGICO	245
3.6. EL ENTORNO POLÍTICO-LEGAL	246
3.7. EL ENTORNO SOCIOCULTURAL.....	250
3.8. EL ENTORNO MEDIOAMBIENTAL	252
3.9. INFLUENCIA DEL SECTOR TURÍSTICO SOBRE EL ENTORNO GENERAL	252
3.10. ENTORNO GENERAL EN EMPRESAS INTERNACIONALIZADAS	253
3.11. EL ENTORNO GENERAL Y LA GLOBALIZACIÓN: EL PAPEL DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS.....	253
3.12. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL	255
4. EL MICROENTORNO, ENTORNO ESPECÍFICO O COMPETITIVO DE LA EMPRESA TURÍSTICA.....	261
4.1. LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES ACTUALES	264
4.2. COMPETIDORES POTENCIALES	269
4.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	272
4.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	276
4.5. PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	278
4.6. LIMITACIONES DEL MODELO DE LAS CINCO FUERZAS	281
4.7. SEGMENTACIÓN DE LA INDUSTRIA: GRUPOS ESTRATÉGICOS	281

4.8. EL ENTORNO COMPETITIVO Y LA GLOBALIZACIÓN	284
5. EL MESOENTORNO O ENTORNO REGIONAL/LOCAL DE LA EMPRESA.....	284
5.1. LA NATURALEZA DEL PRODUCTO TURÍSTICO	285
5.2. EL POSICIONAMIENTO DEL DESTINO TURÍSTICO.....	287
5.3. EL DESTINO TURÍSTICO COMO ZONA GEOGRÁFICA.....	288
5.4. EL DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD DE M.E. PORTER (1990).....	291
5.5. EL DISTRITO TURÍSTICO.....	294
5.6. ENTORNO REGIONAL Y GLOBALIZACIÓN.....	296
6. EL PROCESO DE ANÁLISIS DEL ENTORNO EN TURISMO	296
6.1. LA INFORMACIÓN DEL ENTORNO	296
6.2. ANÁLISIS DEL MERCADO TURÍSTICO	297
6.3. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	299
6.4. EL TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	302
7. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	302
7.1. LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN AMBIENTAL EN LA EMPRESA TURÍSTICA	307
8. ANÁLISIS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES ESTRATÉGICOS.....	312
8.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES	313
8.2. EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES	318
8.3. LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES.....	322
9. LOS MÉTODOS DE DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA EMPRESA.....	324
9.1. EL PERFIL ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA.....	324
9.2. LA CADENA DE VALOR.....	327
9.3. EL BENCHMARKING	331
9.4. LAS MATRICES DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	333
9.5. EL ANÁLISIS DAFO.....	338
RESUMEN.....	342
CASOS FINALES DE TEMA.....	343
MATERIALES DE APRENDIZAJE	345
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA	345
LECTURAS RECOMENDADAS.....	345
ENLACES E INSTITUCIONES DE INTERÉS	345

TEMA 4. ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS Y POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS Y DESTINOS	347
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	347
1. LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	353
2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA EMPRESARIAL.....	354
2.1. ELEMENTOS DE LA ESTRATEGIA, LA EMPRESA Y SU ENTORNO.....	356
2.2. CONCEPTO DE UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO	356
2.3. LOS NIVELES ESTRATÉGICOS.....	357
3. PARADIGMAS ESTRATÉGICOS	358
3.1. EL POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	359
3.2. LOS RECURSOS Y CAPACIDADES.....	359
3.3. LA ELECCIÓN DEL NEGOCIO, EL SECTOR Y EL SEGMENTO	360
4. LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	361
4.1. EL ESTABLECIMIENTO DE LA MISIÓN Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA	363
4.2. EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO: EXTERNO E INTERNO.....	367
4.3. EL POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO: LAS ESTRATÉGICAS GENÉRICAS.....	367
4.4. EL PLAN ESTRATÉGICO: OBJETIVOS, POLÍTICAS, PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS..	369
4.5. LA IMPLEMENTACIÓN Y EL CONTROL DE LA ESTRATÉGICA	372
5. EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EMPRESAS TURÍSTICAS	378
5.1. LAS FASES DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL MARCO DEL DESTINO TURÍSTICO	384
6. EL CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD	387
6.1. LA VENTAJA ABSOLUTA, LA VENTAJA COMPARATIVA Y LA VENTAJA COMPETITIVA ..	388
6.2. LA MEDIDA DE LA COMPETITIVIDAD.....	389
6.3. TIPOS DE VENTAJA COMPETITIVA	390
7. LOS FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	391
7.1 LAS VENTAJAS DERIVADAS DE LAS IMPERFECCIONES DEL MERCADO	391
7.2. LAS CAPACIDADES DISTINTIVAS COMO FUENTES DE VENTAJA COMPETITIVA	394
7.3. LAS VENTAJAS COMPARATIVAS PROCEDENTES DEL ENTORNO	395
8. LA VENTAJA COMPETITIVA DESDE UN PUNTO DE VISTA DINÁMICO	397
8.1. EXPERIENCIA Y VENTAJA COMPETITIVA	397
8.2. SOSTENIBILIDAD DE LA VENTAJA COMPETITIVA.....	397
8.3. NECESIDAD DE LA INNOVACIÓN.....	398

9. DESARROLLO DE OPCIONES ESTRATÉGICAS EN LA EMPRESA TURÍSTICA	399
9.1. EL PRODUCTO TURÍSTICO	399
9.2. EL DESTINO TURÍSTICO	406
10. ESTRATEGIAS CORPORATIVAS.....	415
11. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.....	415
11.1. LA VENTAJA COMPETITIVA EN COSTES.....	417
11.2. LA VENTAJA COMPETITIVA EN DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTOS.....	419
11.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS.....	422
12. AMPLIACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE PORTER: EL RELOJ ESTRATÉGICO	431
12.1. ESTRATEGIAS ORIENTADAS A PRECIOS BAJOS	433
12.2. ESTRATEGIAS ORIENTADAS A LA DIFERENCIACIÓN	433
12.3. ESTRATEGIAS HÍBRIDAS U ORIENTADAS A LA RELACIÓN CALIDAD-PRECIO	433
12.4. ESTRATEGIAS DESTINADAS AL FRACASO	433
13. DIRECCIONES DE CRECIMIENTO: PRODUCTO Y MERCADO	434
14. DIRECCIONES DE CRECIMIENTO	435
14.1. CONCEPTO DE NEGOCIO	435
14.2. CRECIMIENTO POR EXPANSIÓN.....	436
14.3. CRECIMIENTO POR PENETRACIÓN EN EL MERCADO	437
14.4. CRECIMIENTO POR DESARROLLO DE MERCADO.....	438
14.5. CRECIMIENTO POR DESARROLLO DE PRODUCTO.....	441
14.6. CRECIMIENTO POR DIVERSIFICACIÓN	442
15. ESTRATEGIA DE REESTRUCTURACIÓN	448
16. MODOS DE CRECIMIENTO.....	450
16.1. CRECIMIENTO INTERNO.....	450
16.2. CRECIMIENTO EXTERNO.....	451
16.3. FORMAS DE DESCONCENTRACIÓN DE EMPRESAS.....	460
16.4. CRECIMIENTO HÍBRIDO.....	461
16.5. LA PARTICIPACIÓN EN REDES INTER ORGANIZATIVAS.....	469
16.6. VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LOS DISTINTOS MODOS DE CRECIMIENTO.....	470
17. LA INTERNACIONALIZACIÓN Y GLOBALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS.....	473
17.1. RAZONES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN.....	478
17.2. RIESGOS E INCONVENIENTES ASOCIADOS A LA INTERNACIONALIZACIÓN	480

17.3. ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS PARA COMPETIR INTERNACIONALMENTE	481
RESUMEN.....	483
CASO DE ESTUDIO.....	484
MATERIALES DE APRENDIZAJE	488
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA.....	488
LECTURAS RECOMENDADAS.....	488
ENLACES.....	488
TEMA 5. GESTIÓN DE CALIDAD EN EL TURISMO	489
OBJETIVOS DE APRENDIZAJE	489
1. EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE CALIDAD.....	491
1.1. CONSIDERACIONES GENERALES.....	491
1.2. CONCEPTO DE CALIDAD COMO EXCELENCIA	495
1.3. CONCEPTO TÉCNICO DE CALIDAD COMO CONFORMIDAD CON ESPECIFICACIONES.	499
1.4. CONCEPTO ESTADÍSTICO DE CALIDAD COMO UNIFORMIDAD	501
1.5. CONCEPTO DE CALIDAD COMO APTITUD PARA EL USO	508
1.6. CONCEPTO DE CALIDAD COMO SATISFACCIÓN DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE	518
1.7. LAS DIMENSIONES DE LA CALIDAD DEL PRODUCTO	531
1.8. CONCEPTO DE CALIDAD TOTAL	554
2. ENFOQUES DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	566
2.1. CONCEPTO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	566
6.2. ENFOQUES DE GESTIÓN DE LA CALIDAD: CLASIFICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS BÁSICAS	568
CASO DE GESTIÓN: LOS CATORCE PUNTOS DE DEMING.....	591
3. EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	597
3.1. ESTÁNDARES INTERNACIONALES ISO 9000 PARA SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	597
4. MODELOS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN TURISMO	606
4.1. LA CERTIFICACIÓN EN TURISMO.....	607
4.2. EL PLAN DE CALIDAD TURÍSTICA ESPAÑOLA (PICTE).....	607
4.3. EL INSTITUTO PARA LA CALIDAD TURÍSTICA ESPAÑOLA (ICTE)	609
4.4. TIPOS DE ORGANIZACIÓN Y NORMAS QUE REGULAN LA CERTIFICACIÓN DE LA Q.	610
RESUMEN.....	646
CASO: RUSTICAE: EL GERMEN DE UN CLUB DE HOTELES “CON CARÁCTER”	654

MATERIALES DE APRENDIZAJE.....	658
<i>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA.....</i>	<i>658</i>
<i>LECTURAS RECOMENDADAS.....</i>	<i>659</i>
<i>ENLACES E INSTITUCIONES DE INTERÉS.....</i>	<i>661</i>