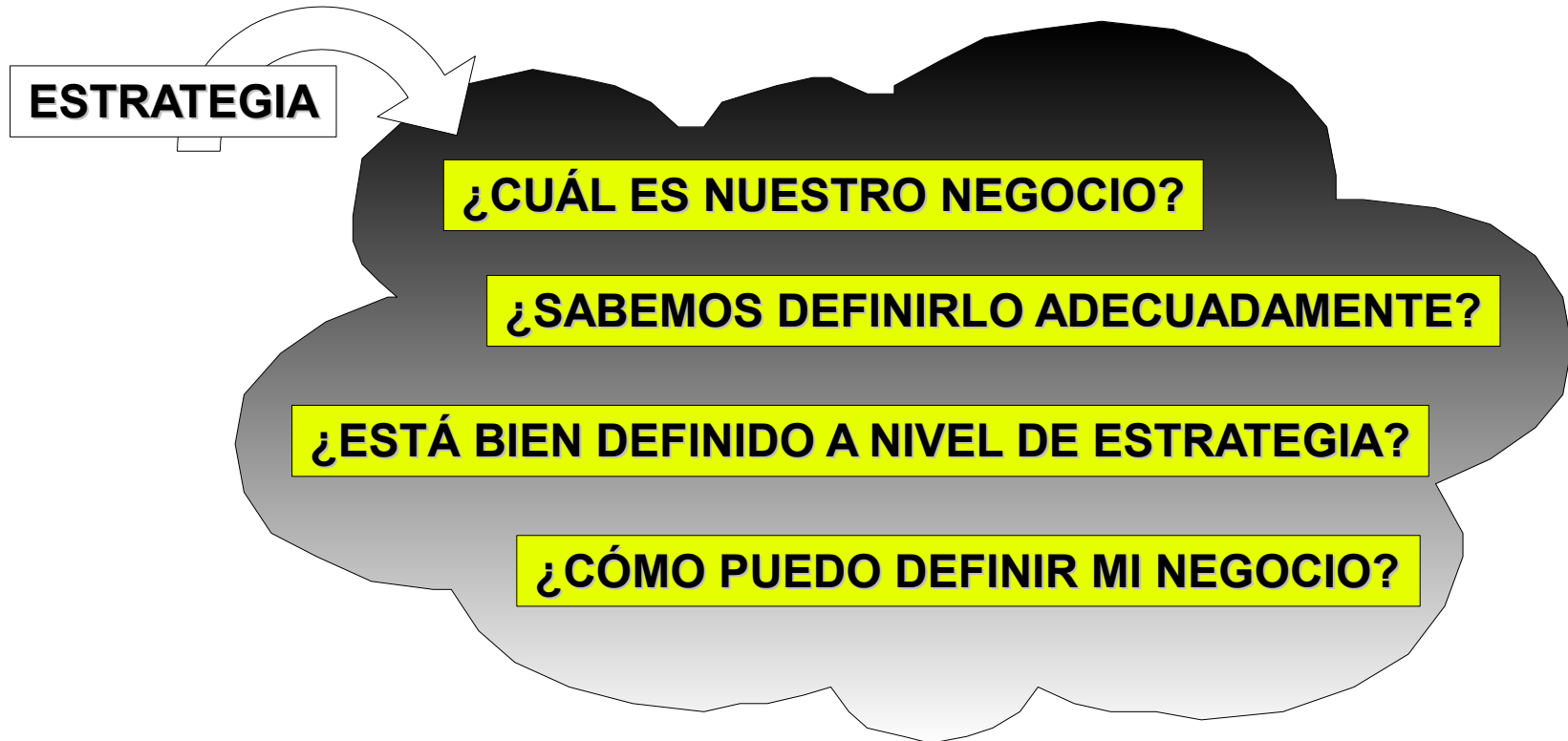


## TEMA 3: Estrategia Corporativa.



**K.I.S.S.: CLARIDAD Y SIMPLICIDAD EN LA DEFINICIÓN DE NUESTRO NEGOCIO.**

Definición de Negocio:

**NEGOCIO**  
**BASE (p.e. VCs)**  
**CULTURA EMPRESARIAL**

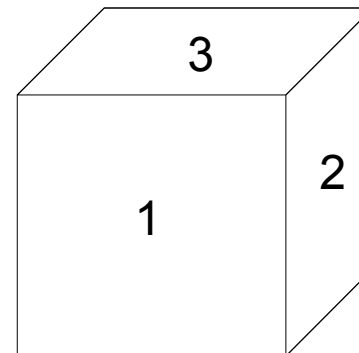
## Definición de Negocio (cont.):

El modelo tridimensional de Derek F. Abell

Modelo tradicional (productos y mercados) + Tecnologías

- Grupos/Categorías de Clientes: A QUIÉN QUEREMOS VENDER.
- Funciones a Atender: QUÉ NECESIDADES QUEREMOS CUBRIR.
- Tecnologías a Utilizar: CÓMO VAMOS A SATISFACER LAS NECESIDADES.

1: ABASTECER A [CLIENTES]  
2: CON [PRODUCTOS/SERVICIOS]  
3: MEDIANTE [TECNOLOGÍAS]



## Definición de Negocio (cont.):

E  
V  
O  
L  
U  
C  
I  
Ó  
N

1: Ventajas competitivas del producto.

p.e. Hotel barato; restaurante de lujo.

2: Productos ofrecidos y mercados servidos.

p.e. Hotel para turistas extranjeros.

3: Productos ofrecidos y mercados servidos, más diferenciación.

p.e. Hoteles de lujo para ricos y de 3 \* para “middle-market”.

4: Productos, mercados, tecnologías.

p.e. Restaurantes para jóvenes, comida precocinada.

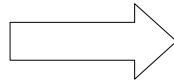
## Niveles de Estrategia

### CORPORATIVO



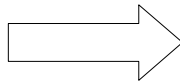
- La Organización como un todo, de modo global.
- Generalmente, Alta Dirección.
- Establecimiento de Misión, Visión, Políticas.
- Equilibrio de Portfolio de Negocios.
- Sectores donde entrar/salir, y cuando.
- Captación y asignación de recursos por sector.
- Ejemplos: diversificación, M&A, integración vertical.

### NEGOCIO (UEN)



- La Organización en una de sus líneas de negocio.
- Definición de las líneas de acción por línea.
- Posicionamiento Competitivo.
- ¿Cómo competir en cada Negocio?.
- Captación y asignación de recursos por línea.
- Ejemplos: selección de mercado, competencia en calidad o en precios, ciclo de vida del servicio.

### FUNCIONAL (subnivel)



- La Organización en sus áreas funcionales.
- ¿Cómo desarrollar la estrategia?.
- Alineación con la estrategia Corporativa/Negocio
- Ejemplos: desarrollo de la campaña de marketing, implantación de un sistema de calidad.

BUSCAR  
LA  
V.C.

## Marco para el Diseño de la Estrategia:

( DISEÑO ) \*

**\* Ojo: Tipo de Sector,  
Ciclo de Vida de la  
Empresa, VCs.**

( EVALUACIÓN ) \*\*

**\*\* Conveniente (permite obtener los  
objetivos), factible (existencia de recursos).**

( SELECCIÓN )

Triple Dimensión  
de la  
Formulación  
Estratégica

- Económica: EMPRESA.
- Política: EVITAR OBSTÁCULOS A LA IMPLANTACIÓN. Mapa de Poder!!!
- Organizativa: ¿ESTRUCTURA ACORDE?.

## LECTURA Y DISCUSIÓN DE LOS ARTÍCULOS:

- TRUNFIO ET AL. (2006). “TOUR OPERATORS AND ALTERNATIVE TOURISM IN ITALY”. INTERNATIONAL JOURNAL OF CONTEMPORARY HOSPITALITY MANAGEMENT, 18, 5.

- ESTRATEGIA DE ELECCIÓN DE DESTINOS.
- INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

- PAPADOPOULOS, S.I. (1999). “STRATEGY DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF TOURISM MARKETING PLANS: PART 2”. EUROPEAN JOURNAL OF MARKETING, 23, 3.

- ESTRATEGIA DE ELECCIÓN DE MERCADOS.
- DE LA ESTRATEGIA AL PLAN DE MARKETING.