

Περιεχόμενα

Στρατηγική διοίκηση στον τουρισμό και τη φιλοξενία	13
Εισαγωγή.....	19
Πρόλογος από τους επιστημονικούς επιμελητές της ελληνικής έκδοσης του βιβλίου	23

ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ

Εισαγωγή στη στρατηγική

1 Εισαγωγή στη στρατηγική διοίκηση.....	27
Μαθησιακοί στόχοι	27
Εισαγωγή.....	28
Βασικές αρχές του στρατηγικού προσανατολισμού.....	29
Ιστορικές καταβολές της στρατηγικής και της στρατηγικής διοίκησης.....	33
Σχολές σκέψης της στρατηγικής διοίκησης	35
Στρατηγική διοίκηση και η «οικονομία των εμπειριών»	41
Συνολικοί σκοποί της στρατηγικής διοίκησης: Δημιουργώντας ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	42
Η προσέγγιση και η δομή του βιβλίου	45
Σύνοψη	47
Ερωτήσεις για μελέτη.....	48
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	48
2 Στρατηγική διοίκηση στον τουρισμό και τη φιλοξενία	51
Μαθησιακοί στόχοι	51
Εισαγωγή.....	52
Ορίζοντας τον τουρισμό και τη φιλοξενία	53
Είδη οργανισμών τουρισμού και φιλοξενίας.....	54
Τα χαρακτηριστικά των οργανισμών τουρισμού και φιλοξενίας	57
Η επιρροή αυτών των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών στη διοίκηση των οργανισμών τουρισμού και φιλοξενίας.....	61
Η χρησιμότητα της στρατηγικής διοίκησης στους οργανισμούς τουρισμού και φιλοξενίας..	63
Εφαρμόζοντας τη στρατηγική διοίκηση στο πλαίσιο του τουρισμού και της φιλοξενίας .	65
Έρευνα περί στρατηγικής στη βιβλιογραφία τουρισμού και φιλοξενίας.....	66
Σύνοψη	68
Ερωτήσεις για μελέτη.....	68
Δραστηριότητες	69
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	69

3 Επιχειρηματική ηθική και κοινωνική ευθύνη	73
Μαθησιακοί στόχοι	73
Εισαγωγή.....	75
Επιχειρηματική ηθική στη στρατηγική διοίκηση	75
Η επιχειρηματική ηθική και οι επιπτώσεις της στη βιομηχανία του τουρισμού και της φιλοξενίας	76
Λόγοι ανήθικης συμπεριφοράς	78
Βελτίωση των ηθικών συμπεριφορών και της λήψης αποφάσεων	78
Κοινωνική ευθύνη.....	79
Εφαρμογές ΕΚΕ.....	80
Εκθέσεις ΕΚΕ.....	81
Σύνοψη	82
Ερωτήσεις για μελέτη.....	82
Δραστηριότητες	83
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	83

ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ

Το πλαίσιο της στρατηγικής

4 Το πλαίσιο της βιομηχανίας τουρισμού και φιλοξενίας	89
Μαθησιακοί στόχοι	89
Εισαγωγή.....	90
Χαρακτηρίζοντας το εξωτερικό περιβάλλον	91
Στρατηγική προσαρμογή και στρατηγική πρόθεση	92
Χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος	93
Διαστάσεις του περιβάλλοντος	95
Τύποι περιβάλλοντος.....	96
Κατανοώντας το μακρο-περιβάλλον	96
Η βιώσιμη επιχείρηση τουρισμού και φιλοξενίας	106
Το άμεσο εξωτερικό περιβάλλον και η επιρροή της δομής της βιομηχανίας.....	107
Το μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων	108
Η δυναμική του ανταγωνισμού και οι στρατηγικές ομάδες.....	114
Σάρωση του περιβάλλοντος και επιχειρήσεις Τ&Φ	115
Το εξωτερικό περιβάλλον από διεθνή οπτική	117
Σύνοψη	118
Ερωτήσεις για μελέτη.....	118
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	119
5 Το οργανωσιακό πλαίσιο	123
Μαθησιακοί στόχοι	123
Εισαγωγή.....	125
Προσδιορίζοντας τις διαφορετικές ομάδες ενδιαφερομένων	126
Οργανωσιακές λειτουργίες	128
Η επιρροή της οργανωσιακής δομής	131

Η επιρροή της οργανωσιακής κουλτούρας.....	138
Το οργανωσιακό πλαίσιο από διεθνή οπτική	141
Σύνοψη	148
Ερωτήσεις για μελέτη.....	149
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	149
6 Χρηματοοικονομική ανάλυση ενός οργανισμού τουρισμού και φιλοξενίας.....	151
Μαθησιακοί στόχοι	151
Εισαγωγή	152
Εσωτερική ανάλυση.....	153
Χρηματοοικονομική ανάλυση και χρηματοοικονομικές καταστάσεις	153
Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης	158
Χρηματοοικονομικοί δείκτες	161
Σύνοψη	166
Ερωτήσεις για μελέτη.....	166
Δραστηριότητες	166
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	166

ΤΡΙΤΟ ΜΕΡΟΣ

Το περιεχόμενο της στρατηγικής

7 Στρατηγικές επιχειρηματικής μονάδας.....	171
Μαθησιακοί στόχοι	171
Εισαγωγή.....	172
Οι παράμετροι της ανταγωνιστικής στρατηγικής	172
Ποια είναι τα θεμέλια μιας καλής στρατηγικής;	174
Τοποθέτηση και γενικές στρατηγικές	175
Ο κύκλος ζωής της βιομηχανίας και η δυναμική του ανταγωνισμού	180
Πόροι και ικανότητες.....	183
Αιτιώδης ασάφεια, αδυναμία μίμησης και βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	184
Στρατηγικές επιχειρηματικής μονάδας από διεθνή οπτική	186
Σύνοψη	187
Ερωτήσεις για μελέτη.....	187
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	188
8 Εταιρικές στρατηγικές	191
Μαθησιακοί στόχοι	191
Εισαγωγή	196
Εταιρική στρατηγική.....	196
Εταιρική στρατηγική και προστιθέμενη αξία	201
Δημιουργία και διατήρηση πλεονεκτήματος για οργανισμούς με πολλαπλές επιχειρημα- τικές μονάδες	206
Εταιρική στρατηγική από διεθνή οπτική	207
Σύνοψη	209

Ερωτήσεις για μελέτη.....	210
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	210
9 Στρατηγικές δικτύου	213
Μαθησιακοί στόχοι	213
Εισαγωγή.....	216
Στρατηγικές συμμαχίες	216
Δικαιόχρηση (franchising).....	218
Συμβάσεις διαχείρισης.....	226
Κοινοπραξίες	228
Θυγατρικές αποκλειστικής ιδιοκτησίας	229
Σχηματισμός στρατηγικών συμμαχιών στο διεθνές πλαίσιο	230
Σύνοψη	232
Ερωτήσεις για μελέτη.....	233
Περίπτωση μελέτης: Διεθνής επέκταση της Global Hotels στην περιοχή Ασίας-Ειρηνικού	233
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	238

ΤΕΤΑΡΤΟ ΜΕΡΟΣ

Η διαδικασία της στρατηγικής

10 Διαμόρφωση στρατηγικής	243
Μαθησιακοί στόχοι	243
Εισαγωγή.....	248
Διαμόρφωση στρατηγικής.....	248
Σχολές σκέψης στο πεδίο της στρατηγικής διοίκησης.....	249
Η προσέγγιση του προγραμματισμού	249
Η προσέγγιση της μάθησης	250
Η προσέγγιση των ενδεχομενικότητας	251
Η προσέγγιση της διαμόρφωσης	252
Η προσέγγιση της πολυπλοκότητας	253
Αξιολογώντας τις πέντε προσεγγίσεις	254
Διαμόρφωση στρατηγικής στο διεθνές πλαίσιο.....	259
Σύνοψη	261
Ερωτήσεις για μελέτη.....	262
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	263
11 Υλοποίηση στρατηγικής και αλλαγή	267
Μαθησιακοί στόχοι	267
Εισαγωγή.....	268
Προηγούμενα πλαίσια υλοποίησης	268
Προτείνοντας ένα πλαίσιο υλοποίησης στρατηγικής	270
Εμπόδια και αντίσταση στην υλοποίηση στρατηγικής	278
Υλοποίηση στρατηγικής και αλλαγή στο διεθνές πλαίσιο.....	279
Σύνοψη	282

Ερωτήσεις για μελέτη.....	282
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	283
12 Η ηγεσία στον τουρισμό και τη φιλοξενία	287
Μαθησιακοί στόχοι	287
Εισαγωγή.....	288
Ορίζοντας τις έννοιες του διοικητικού στελέχους και του ηγέτη.....	288
Στιλ ηγεσίας	290
Ανάπτυξη ηγεσίας.....	295
Η ηγεσία σε διεθνές πλαίσιο.....	296
Παράγοντες επιτυχίας στην παγκόσμια ηγεσία	299
Πολιτισμική νοημοσύνη	299
Σύνοψη	300
Ερωτήσεις για μελέτη.....	301
Δραστηριότητες	301
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	301

ΠΕΜΠΤΟ ΜΕΡΟΣ

Σύνθεση

13 Συμπεράσματα: Συσχετίζοντας το περιεχόμενο, το πλαίσιο και τη διαδικασία.....	307
Μαθησιακοί στόχοι	307
Εισαγωγή	307
Η πρόκληση της στρατηγικής διοίκησης στο πλαίσιο Τ&Φ.....	308
Η δυναμική του περιεχομένου, του πλαισίου, της διαδικασίας και του αποτελέσματος ..	311
Διατήρηση της ανταγωνιστικότητας.....	313
Διοίκηση της αλλαγής και δημιουργία οργανισμών που μαθαίνουν	316
Στρατηγική διοίκηση σε διεθνές πλαίσιο	318
Αναφορές και επιπρόσθετη βιβλιογραφία.....	318

ΕΚΤΟ ΜΕΡΟΣ

Περιπτώσεις μελέτης

ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ 1: Ocean Park Hong Kong.....	323
Εισαγωγή.....	323
Το υπόβαθρο του Ocean Park Hong Kong	323
Ο τουρισμός στο Χονγκ Κονγκ	326
Αναλύοντας το γενικότερο περιβάλλον του Χονγκ Κονγκ	327
Ανταγωνιστές και αγορές-στόχοι	329
Ερωτήσεις για συζήτηση.....	335
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ 2: SeaWorld Parks and Entertainment.....	337
Εισαγωγή	337

Σχετικά με τη SeaWorld.....	338
Προκλήσεις που αντιμετωπίζει η SeaWorld	344
Προσπάθειες ανάκαμψης από τη SeaWorld	352
Κοιτώντας μπροστά	357
Ερωτήσεις για συζήτηση.....	358
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ 3: Η συνταγή επιτυχίας της αλυσίδας εστιατορίων Din Tai Fung ...	359
Εισαγωγή.....	359
Υπόβαθρο	359
Εταιρική στρατηγική.....	361
Προκλήσεις στις ΗΠΑ και σε άλλες αγορές.....	363
Παγκόσμιοι ανταγωνιστές.....	365
Κοιτώντας μπροστά	366
Ερωτήσεις για συζήτηση.....	366
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ 4: Six Flags	369
Εισαγωγή.....	369
Η βιομηχανία των πάρκων ψυχαγωγίας.....	369
Six Flags	370
Η στρατηγική κατεύθυνση της Six Flags την περίοδο 2004-2009.....	372
Η στρατηγική κατεύθυνση της Six Flags μετά το 2010.....	376
Ερωτήσεις για συζήτηση.....	378
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ 5: Η Marriott εξαγοράζει τη Starwood	379
Εισαγωγή.....	379
Ιστορία της Marriott International.....	380
Η ιστορία της Starwood Hotels and Resorts Worldwide, LLC.....	381
Εξαγορά.....	382
Μετά την εξαγορά.....	383
Εταιρική κουλτούρα	384
Συγχώνευση προγραμμάτων πελατειακής πίστης.....	385
Παραβίαση ασφάλειας.....	386
Κοιτώντας μπροστά	387
Ερωτήσεις για συζήτηση.....	387
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ 6: Οι απόψεις του Harris Rosen για την επιχειρηματικότητα, την ηγεσία και την εταιρική κοινωνική ευθύνη.....	389
Εισαγωγή.....	389
Συμπεράσματα και προεκτάσεις	406
Αναφορές	408
Παράρτημα Α: Υπόβαθρο του Harris Rosen, προέδρου και Διευθύνοντος Συμβούλου της Rosen Hotels & Resorts.....	409
Παράρτημα Β: Χαρτοφυλάκιο της Rosen Hotels & Resorts.....	411

Παράρτημα Γ: Προγράμματα παροχών για τους εργαζομένους της Rosen Hotels and Resorts	412
Εβδομάδα ισορροπίας μεταξύ εργασιακής και προσωπικής ζωής.....	412
Εκπαιδευτικά προγράμματα	412
Προγράμματα υγείας και καλής φυσικής κατάστασης	413
Παροχές φιλικές για τις οικογένειες.....	413
Εκδηλώσεις εργαζομένων.....	414
Παράρτημα Δ: Οι φιλανθρωπικές δραστηριότητες του Harris Rosen	415
Ανάπτυξη εκπαίδευσης φιλοξενίας.....	415
Πρόγραμμα κοινότητας Tangelo Park.....	415
Κέντρο Νοτιοδυτικής Εβραϊκής Κοινότητας.....	416
Παράρτημα Ε: Τα βραβεία και η αναγνώριση του Harris Rosen	417
Παράρτημα ΣΤ: Διακρίσεις και φιλανθρωπικές δραστηριότητες του Harris Rosen, 2009-2019	418
Οι διακρίσεις και οι φιλανθρωπικές δραστηριότητες του Harris Rosen από το 2009 έως το 2019.....	418
Αναφορές	421
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ 7: Τι μπορείς να μάθεις από την εξυπηρέτηση που σε κάνει να χαμογελάς	423
Εισαγωγή.....	423
Ο σκοπός προσελκύει τα ταλέντα	425
Και τα ταλέντα πρέπει να αναθρέφονται σύμφωνα με τον σκοπό	426
Ένας κοινός σκοπός	427
Ερωτήσεις για συζήτηση.....	428
Ευρετήριο όρων	429