

ÍNDICE

I. LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LA INDUSTRIA DE LA HOSPITALIDAD

JOSÉ LUIS FEIJOÓ

INTRODUCCIÓN	19
1. ADMINISTRAR CON ESTRATEGIA	23
1.1 La estrategia competitiva	24
1.2 Las tácticas del estratega	25
2. EN BÚSQUEDA DE LA CALIDAD.	26
2.1 ¿Cómo medir la calidad?	28
3. ANALIZANDO EL FUTURO.	30
3.1 La responsabilidad social de la empresa	32
3.2 El empresario	33
4. LA DIFERENCIACIÓN, UN CAMINO A SEGUIR.	34
4.1 El personal, un elemento de distinción.	34
4.2 Recursos humanos en épocas de crisis	35
4.3 Analizando los costos	36
5. LA MEDICIÓN EN LA GESTIÓN	37
6. SOBREVIVIRÁN SÓLO LOS QUE SE ADAPTEN AL CAMBIO	39

6.1 ¿Hacer lo que queremos, lo que podemos o lo que debemos?	39
6.2 ¿Quién escucha a los huéspedes?	40

II. LA GESTIÓN DE NEGOCIOS CENTRADA EN CLIENTES

LUIS MARÍA BOLLINI

INTRODUCCIÓN	45
1. LA PLANIFICACIÓN DEL NEGOCIO	49
1.1 El mercado	49
1.2 Las oportunidades de negocio. Ventajas competitivas	50
1.3 Identificando oportunidades de negocio	52
1.4 Identificando ventajas competitivas	54
2. EL CLIENTE	61
2.1 Nuevo enfoque del marketing	61
2.2 Necesidades y deseos de los clientes	64
2.3 Negocios centrados en el cliente	66
2.4 Definición de clientes deseados	74
2.5 Gestión inteligente de la información	80
2.6 Normalización y validación de datos	83
2.7 Deduplicación	83
2.8 Enriquecimiento de datos	83
2.9 Criterios de segmentación de una base de datos	85
3. ACTIVIDADES DE REFLEXIÓN	92
3.1 Procesos comerciales	93
3.2 Venta	96
3.3 Experiencias de reflexión	98
4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	101

**III. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:
LA NUEVA VENTAJA COMPETITIVA
JORGE FERNÁNDEZ BELDA**

INTRODUCCIÓN	105
1. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: LA NUEVA VENTAJA COMPETITIVA.	107
1.1 ¿De qué hablamos cuando hablamos de conocimiento? ..	108
1.2 Gestión del conocimiento organizacional: concepto y alcance.	108
1.3 Administración de la información para la toma de decisiones.	110
1.4 Criterios para evaluar el valor de información.	112
2. CAPACIDAD DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL.	114
2.1 ¿Desde cuándo las organizaciones aprenden?	114
2.2 Y RR.HH... ¿de qué la juega en la gestión del conocimiento?	118
2.3 El área de RR.HH. como socia estratégica del negocio. ..	120
2.4 El futuro rol del área de Recursos Humanos: desafíos y competencias requeridas.	120
3. DESARROLLO DEL CAPITAL INTELECTUAL	129
3.1 Teoría de Recursos y Capacidades.	129
3.2 Transformando conocimiento individual en conocimiento organizacional.	130
3.3 Aprendizaje y conocimiento organizacional: impacto en la rentabilidad del negocio.	138
ANEXO: HOJAS DE TRABAJO.	168
BIBLIOGRAFÍA.	174

4.4	Simetría en el ejercicio del poder	214
4.5	Las fuentes del poder	215
4.6	El poder en la negociación	217
4.6.1	Supuestos adversariales	218
4.6.2	Supuestos comunes a ambos métodos	219
4.6.3	Supuestos cooperativos	219
4.6.4	Las alternativas al acuerdo	220
4.6.5	Las extralternativas	223
5.	LA NEGOCIACIÓN EN LA PRÁCTICA	226
5.1	Preparación de la negociación	226
5.1.1	Mandatos u objetivos claros para la negociación	227
5.1.2	Los otros jugadores	229
5.1.3	Las extralternativas, también conocidas como BATNA o MAAN	231
5.1.4	La preparación del poder	233
5.1.4.1	El poder de la información	234
5.1.4.2	El poder del espacio	235
5.1.4.3	El poder del tiempo	235
5.2	Técnicas de negociación. Estrategia y táctica	235
5.2.1	La determinación de una estrategia	237
5.2.2	La determinación de la operación táctica	239
5.2.3	Por otra parte	240
5.2.4	El regateo	241
5.2.5	Lista de repaso	243
5.3	El medio juego	244
5.3.1	Conceptos generales	244
5.3.2	El medio juego en acción	246
5.3.3	Los roles naturales dentro de una negociación	247
5.4	El final de la negociación	248
5.5	El seguimiento	250
5.6	Resumen de tiempos, técnicas y acciones	251

IV. LA NEGOCIACIÓN EN LA INDUSTRIA DE LA HOSPITALIDAD

KARLOS IRIGARAY

INTRODUCCIÓN	177
1. LA NEGOCIACIÓN EN LA INDUSTRIA DE LA HOSPITALIDAD.	183
1.1. De la negociación propiamente dicha	183
1.2 La facilitación y la mediación	185
1.3 El arbitraje.	186
2. ¿EN QUÉ CONSISTE NEGOCIAR?	189
2.1 Definición	189
2.1.1 Etapas de la negociación	189
2.1.2 El proceso en el tiempo	190
2.1.3 Voluntariedad	191
2.1.4 Intereses	191
2.1.5 El valor en juego	193
2.1.6 Comunicación	194
3. LA TEORÍA DE LOS DOS DOMINIOS DE LA NEGOCIACIÓN	196
3.1 El dominio racional.	196
3.2 El dominio relacional	197
4. UNA REFLEXIÓN ACERCA DEL PODER	199
4.1 Poder y capacidad.	200
4.2 Las capacidades propias	201
4.2.1 La disposición a utilizar las capacidades propias	203
4.2.2 El conocimiento que el otro tiene de las capacidades propias	205
4.2.3 La certeza de que se estará dispuesto a utilizarlas.	207
4.2.4 Grados en el ejercicio del poder	208
4.2.5 Objetivos del poder y su vinculación con los grados en su ejercicio	210
4.3 El poder del otro	212