

*Le opzioni strategiche
dell'impresa alberghiera*

Strategie: l'insieme delle scelte di fondo formulate dalla direzione aziendale per mantenere o accrescere il potere dell'impresa nel mercato nel lungo periodo

Politiche (strategie funzionali o operative): l'insieme delle azioni attuate nelle singole aree funzionali per realizzare la strategia

Soprattutto nelle imprese di piccole dimensioni, la strategia intrapresa può non essere stata deliberata, né esplicitata ma può essere anche **improvvisata**

L'adozione consapevole, cioè programmata in modo razionale *ex ante*, comprende le seguenti fasi:

- Analisi dell'ambiente esterno (ambiente generale o macroambiente e competitivo o microambiente)



opportunità da sfruttare e minacce da fronteggiare

- Analisi dell'ambiente interno. Si distinguono le risorse *tangibili* (finanziarie e materiali) e *intangibili* cioè il capitale intellettuale (umano, organizzativo e relazionale)



punti di forza e di debolezza

- Individuazione dei percorsi strategici alternativi (cooperazione, crescita dimensionale, non crescita)
- Scelta di uno specifico percorso ed implementazione della strategia (con eventuali cambiamenti alla struttura organizzativa ed attenzione alla partecipazione del personale alla realizzazione dei budget)
- Controllo dei risultati ottenuti e conseguente prosecuzione/rielaborazione del percorso strategico.

✓ ***La non crescita***

- *consolidamento*
- *ristrutturazione*
- *ridimensionamento)*

✓ ***Lo sviluppo intensivo***

- *forzatura o penetrazione del mercato*
- *sviluppo del mercato*
- *sviluppo del prodotto*

✓ *La collaborazione*

(per gli approvvigionamenti, la promozione, le prenotazioni, la formazione, le consulenze ecc.)

- *gruppo d'acquisto*
- *consorzio*
- *cooperativa*
- *associazione*
- *joint venture*
- *franchising*
- *il contratto di management*

legame debole

legame medio debole

La strategia di collaborazione permette di:

- *abbassare i costi delle attività svolte in comune*
- *usufruire dei servizi messi a disposizione di tutti gli aderenti (prenotazioni, selezione e formazione del personale, marketing ecc)*
- *acquisire maggior potere contrattuale in virtù dei volumi acquistati*
- *godere della visibilità e dell'immagine del marchio comune (talvolta sovrapposto al marchio dell'impresa*

- ✓ *Lo sviluppo esterno*
 - *integrazione verticale a monte*
 - *integrazione verticale a valle*
 - *sviluppo orizzontale*
 - *diversificazione*

✓ *L'internazionalizzazione*

L'impresa alberghiera si internazionalizza:

- *rivolgendo azioni di marketing a potenziali clienti stranieri*
- *entrando in Paesi esteri mediante:*
 - a) investimenti diretti (acquisto/costruzione di una nuova struttura alberghiera o gestione attraverso contratti di locazione /affitto)*
 - b) accordi di collaborazione quali il management contract (in veste di contractor) o il franchising (in veste di franchisee o di franchisor)*