

Competitividad y su incidencia en el desempeño empresarial del sector hotelero del cantón Salinas

**Competitiveness and its incidence in the business performance hotel sector of the
canton Salinas**

Nury Vera Campuzano¹

Nathyn Collins Ventura²

Carlos Carrera Endara³

¹ Ingeniero en Marketing, Master en Administración y dirección de empresas, Docente, Instituto Tecnológico Edwards Deming, collinsnat_17@live.com, orcid: 0000-0003-3775-3439

² Ingeniera en Marketing, Master en Administración y dirección de empresas, Docente, Instituto Tecnológico Edwards Deming, veranrc@hotmail.es, orcid: 0000-0002-6314-471X

³ Ingeniero en Administración de Empresas, Master en Administración de Sistemas de Calidad, Rector/Docente, Instituto Tecnológico Edwards Deming, institutodeming@hotmail.com, orcid: 0000-0002-4308-4756

Resumen

El presente artículo propone un análisis de la competitividad y su incidencia en el desempeño empresarial del Sector Hotelero del cantón Salina. El objetivo general es: Diseñar un modelo de proceso de competitividad empresarial, con el fin de determinar beneficios y proponer alternativas de solución y desarrollo basadas en principios del turismo sostenido. La investigación abarca la recopilación de información técnica y de campo en todos los aspectos de la actividad hotelera, utilizando herramientas de trabajo como entrevistas, encuestas, observación directa e indirecta, estadísticas. El modelo basado en la mejora de la competitividad del sector hotelero, pretende fortalecer el desempeño organizacional; busca identificar e implementar componentes de competitividad que permita la mejora continua, tales como: efectividad administrativa, actitud positiva ante el trabajo en equipo, orientación al cliente, ubicación estratégica, compromiso constante, liderazgo y apoyo sistemático, gestión por procesos, y uso adecuado de tecnologías.

Palabras clave: Competitividad, productividad, turismo sostenible, sector hotelero.

Abstract

This article proposes an analysis of competitiveness and its impact on the business performance of the Hotel Sector of the Salina canton. The general objective is to: Design a business competitiveness process model, in order to determine benefits and propose solutions and development alternatives based on principles of sustained tourism. The research includes the collection of technical and field information on all aspects of hotel activity, using work tools such as interviews, surveys, direct and indirect observation, statistics. The model based on improving the competitiveness of the hotel sector, aims to strengthen organizational performance; seeks to identify and implement competitiveness components that allow continuous improvement, such as: administrative effectiveness, positive attitude towards teamwork, customer orientation, strategic location, constant commitment, leadership and systematic support, process management, and proper use of technologies.

key words

Competitiveness, productivity, sustainable tourism, hotel sector.

1. Introducción

En los últimos años muchos países han centrado su atención en la industria del turismo por su crecimiento y la generación de empleos que está propiciando. El Ecuador no ha sido la

excepción, ya que en los últimos tiempos se promueve el turismo sostenible y comunitario por lo que ha sido especialmente rentable con respecto al segmento de turistas de élite.

Hoy en día la especialidad de hotelería, ha ido progresando en los últimos tiempos por la excesiva demanda a nivel nacional e internacional. El Ecuador desempeña un papel fundamental en cuanto al turismo ecológico, de aventura, cultural y de negocios, por lo que esto genera una demanda anual, obligando así al sector hotelero en estar en constante innovación de su actividad durante todo el año, ya que contribuye a la generación de empleo y permite impulsar el desarrollo de actividades turísticas en la ciudad.

El Ecuador, siendo un país con un gran potencial turístico, no puede desperdiciar esta oportunidad y ha evidenciado el desarrollo innato de esta actividad, es por esto que ahora pretende fomentar el turismo entre sus prioridades. El turismo en el país es el sector que más potencial ofrece a la economía, el país posee una biodiversidad extraordinaria que crea un patrimonio natural para las actuales y futuras generaciones, lugares naturales únicos, así como atractivos d comerciales y sociales.

El Ministerio del Turismo (MINTUR) creó la Subsecretaría de Inversión y Fomento Turístico 2014, la cual impulsa varias estrategias en destino líder de inversiones turística a lograr la atracción de inversión nacional y extranjera, a su vez fomentar y estimular el establecimiento en el país de empresas nacionales e internacionales del sector turístico, facilidades que los motive para que su apuesta económica sea por Ecuador.

Salinas, como destino turístico, es uno de los principales del país, la demanda de alojamiento de diversos segmentos hoteleros como los corporativos, familiares, grupos y convenciones; en el cantón Salinas se encuentran asentados establecimientos hoteleros de cadenas hoteleras internacionales, y nacionales, y otros hoteles locales.

1.1 Competitividad empresarial

(Robbins & Coulter, 2010) Sugieren que una estrategia de competitividad es una estrategia para ver de qué forma una organización va a competir en sus negocios. Para una pequeña organización con una sola línea de negocios o para una gran organización que no se ha diversificado en mercados o productos diferentes, la estrategia de competitividad describe la forma en que competirá en su mercado principal o primario.

Por otro lado (Bernal & Hernán D., 2013) La competitividad designa la capacidad de una empresa para producir bienes y servicios destinados a los distintos mercados donde compite, manteniendo o incrementando su cuota de participación relativa en éste o éstos junto con su nivel de rentabilidad.

(Gutiérrez Pulido, 2014) La competitividad se define como la capacidad de una empresa de generar valor para el cliente, los proveedores y los accionistas, de mejor manera que sus competidores. Esta capacidad se manifiesta por:

- Calidad y diferenciación del producto o servicio;

- Precio y términos de pago;
- Calidad en el servicio, que incluye tiempos, oportunidad y flexibilidad de venta, además de apoyo en refacciones y reparaciones, soporte en capacitación para el uso del producto y para conocer sus potencialidades.

1.2 Factores críticos de la competitividad

Para (Gutiérrez Pulido, 2014) La competitividad se entiende como la capacidad de una empresa para ofrecer un producto o servicio de mejor manera que sus competidores. Esta capacidad resulta fundamental en un mundo de mercados globalizados, en los que el cliente por lo general puede elegir, con frecuencia a través de medios electrónicos conectados a internet, lo que necesita de entre varias opciones.

Esto lleva a que las empresas busquen mejorar la integración e interrelación de sus diversas actividades. Un punto de partida básico es saber que los elementos significativos para la satisfacción del cliente, y con ello para la competitividad de una empresa, están determinados por la calidad de atributos del producto, el precio y la calidad del servicio, que incluye el tiempo de entrega de productos o servicios.

1.3 La productividad determina la competitividad

(Cabrera Martínez, López López, & Ramírez Méndez, 2011) La competitividad es la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elección paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograr esto se basa en el aumento de la productividad.

La productividad determina la competitividad, es decir si las empresas en su gestión generan ventajas competitivas que producen un mejor aprovechamiento de los recursos como el capital y el trabajo y esto las coloca en un alto nivel de competencia, es posible relacionar un alto nivel de productividad con un alto nivel de competitividad y utilizar el primero que es un factor tangible como medida del segundo. (Miño, 2001)

Actualmente, las estrategias de negocios se deben orientar en forma inmediata hacia alguno de estos componentes nuevos. De lo contrario, las empresas, al no tener la flexibilidad suficiente para aguantar el embate de las fuerzas externas, perecen o se minimizan a tal grado que pueden salir del protagonismo, aun en escenarios locales, de baja escala o de poca cobertura. (Mayernberger, 2000)

1.4 Competitividad basada en otras competencias

Para (Mares Chacón, 2012), el propósito de su teoría es llegar a diseñar el futuro de las empresas con base en un rediseño de la estructura de sus industrias. Las empresas deben competir por un liderazgo de sus competencias y no tanto por un liderazgo basado solamente en productos. La competencia la visualizan como una coalición ente unidades más que como una unidad simple y aislada. Se trata de maximizar la forma de aprender de nuevos mercados y de minimizar el tiempo de aprendizaje para globalizar los productos.

Este enfoque se concentra en apostarle a las competencias capaces de crear nuevos espacios en el futuro, y en aprovechar oportunidades novedosas, más por compartir un segmento de mercado fijo y ya establecido en que puede haber violencia y eliminación de algunos de los adversarios, lo cual puede deteriorar el desarrollo de toda la industria. (Mayernberger, 2000)

1.5 Competitividad y mejora de la calidad

(Gutiérrez Pulido, 2014) Las empresas son más competitivas cuando ofrecen mejor calidad a un precio menor, pero manteniendo excelencia en calidad de servicio. La calidad está determinada por las características, atributos y tecnología que se implementan en la elaboración del producto; sin embargo, el precio que el consumidor cancela por el producto está determinado en base a los insumos y valor agregado que se ofrece a los clientes, manteniendo los estándares de calidad de producto.

En la actualidad la atención al cliente es un factor crítico en las empresas, muchos clientes no se sienten satisfechos por el servicio que reciben, siendo una razón para preferir adquirir los productos que necesita en otras organizaciones, aun cuando la calidad y beneficios de los productos sean superior.

1.6 Análisis de la competitividad

(Gutiérrez Pulido, 2014) Un análisis de la competitividad en una organización debe basarse en los indicadores de competitividad que establecen en base al entorno competitivo, que integra el mismo sector comercial o industrial. No se puede medir todos los sectores empresariales de igual forma, debido que las capacidades empresariales son distintas y por ende deben definirse indicadores diferentes para realizar un adecuado análisis competitivo.

Es importante que se analice 6 factores críticos en una organización:

- 1.- La calidad de los productos y servicios comparados con los de los competidores.
- 2.- Las características de diferenciación del producto y servicio.
- 3.- Las ventajas competitivas que la organización podría desarrollar o potenciar.
- 4.- El precio determinado por el producto y los términos de pago en relación con la competencia.
- 5.- El cumplimiento y flexibilidad en el proceso de venta, así como los tiempos de entrega del producto.
- 6.- Los sistemas informáticos implementados para la comunicación con el cliente, y el acceso a procesos de compra de productos.

En una evaluación competitiva es importante considerar la opinión de los clientes potenciales, y de ex clientes; para así poder determinar las razones por la que los clientes podrían dejar de adquirir los productos de la organización, y los cambios que deberían realizarse para fortalecer la competitividad, y por ende crear un lazo de fidelización en el cliente.

2. Metodología

Para obtener los resultados de la presente investigación se utilizó la investigación cualitativa mediante la observación directa de la gestión administrativa que se realiza en hoteles del cantón Salinas, para analizar gestiones estratégicas para la competitividad y productividad; por otro lado, se empleó la investigación cuantitativa mediante encuestas para evaluar los factores que indican en base a los resultados obtenidos.

Se empleó la investigación descriptiva mediante un estudio sistemático de los acontecimientos y situaciones actual del Sector Hotelero del cantón Salinas, con el fin de generar información confiable, y apropiada para el estudio definido. Este tipo de investigación se empleó para la evaluación del problema de estudio.

La de investigación exploratoria fue esencial e importante porque permitió obtener información general sobre el estudio, mediante las técnicas a realizar se podrá acudir a varias fuentes de información primaria, tales como: observación directa y entrevistas, para así tener una visión más clara y objetiva sobre la situación actual del Sector Hotelero del cantón Salinas.

2.1 Materiales y métodos

Para el desarrollo del presente tema se aplicaron los siguientes pasos:

- Determinación de las características de estudio.
- Definición del procedimiento para realizar las observaciones.
- Recolección de datos del objeto estudiado.
- Información de los resultados alcanzados con el estudio.

2.2 Análisis de la información

La información recopilada para la presente investigación, fue tabulada en Spss, que permitirá llevar un exhaustivo control y tratamiento de datos que se obtendrán en las encuestas a realizar, para su posterior análisis e interpretación de datos, hasta obtener las informaciones pertinentes a la investigación la cual será presentada en forma de tablas y cuadros que permitirán enunciar valores y porcentajes.

2.3 Población de estudio.

La población para el presente estudio corresponde 32 hoteles del cantón Salinas, con el fin de poder obtener información de las acciones estratégicas que implementan para fortalecer la competitividad empresarial.

3. Resultados

3.1 Acciones administrativas como pilar fundamental para lograr la satisfacción del cliente

En la actualidad las empresas deben realizar de forma periódica un análisis competitivo debido a los cambios constantes del entorno, y de las necesidades de los clientes, así como las tendencias del mercado, por ende, una organización que no evalúa la competitividad empresarial podría enfrentarse a amenazas del entorno y por ende no cumplir con los objetivos organizacionales, debido a que los clientes no están siendo satisfechos y podrían optar por ir con la competencia.

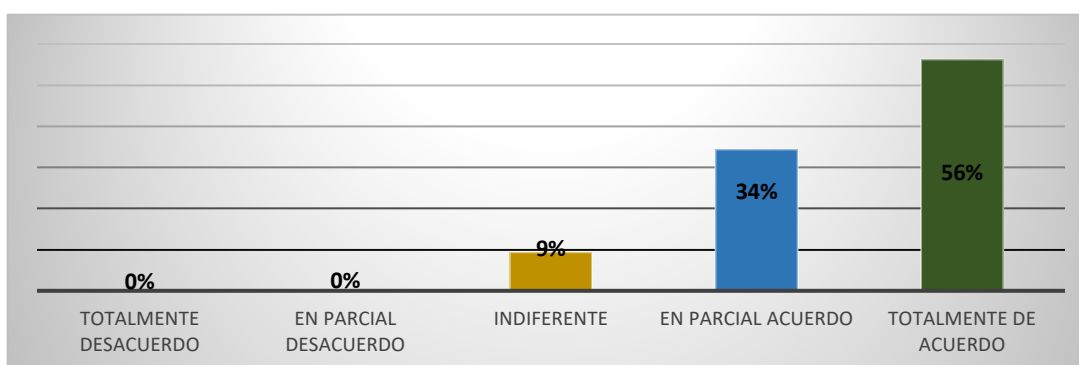


GRÁFICO No.-1 Acciones administrativas para la satisfacción del cliente

Se observa mediante los resultados de las encuestas que el 56% de los hoteles del cantón Salinas consideran importante implementar acciones estratégicas para alcanzar la satisfacción de los clientes, debido que es uno de los factores principales para fortalecer la competitividad empresarial.

3.2.- Tarifas de Servicio Hotelero como factor clave de competitividad empresarial

Se determinó que el 44% de las empresas está en parcial acuerdo que las tarifas de los servicios hoteleros es uno de los factores clave que determina su competitividad empresarial, mientras que el 13% está en parcial desacuerdo debido que consideran que los factores importantes son la calidad del servicio y la infraestructura hotelera.

Por lo tanto, es importante, que los hoteles determinen de forma correcta sus ventajas competitivas, debido que una empresa alcanza la competitividad estratégica cuando establece una estrategia que crea valor y diferenciación con la competencia al implementarla con éxito.

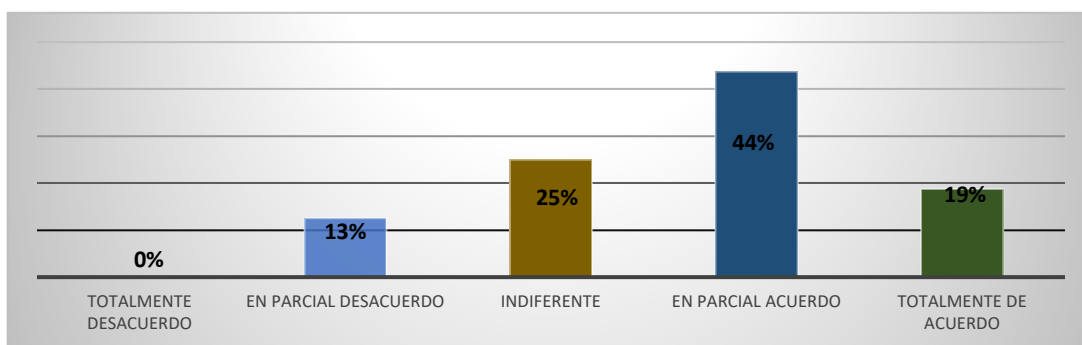


GRÁFICO No.-2 Importancia de las tarifas de Servicio Hotelero como factor clave de competitividad empresarial

3.3.- Estrategias promocionales como herramienta para la captación de nuevos clientes y fidelización de clientes actuales

Se determinó que el 59% de los hoteles encuestados consideran que las estrategias promocionales que emplean en la actualidad no son sostenibles a largo plazo, ni efectivas en relación a los objetivos estratégicos, debido que no realizan estudios de mercado para determinar las estrategias basadas en las necesidades y preferencias del mercado meta; sin embargo, el 41% está totalmente de acuerdo que sus estrategias están basadas en un levantamiento de información apropiado que permite determinar las acciones estratégicas orientadas a los clientes.

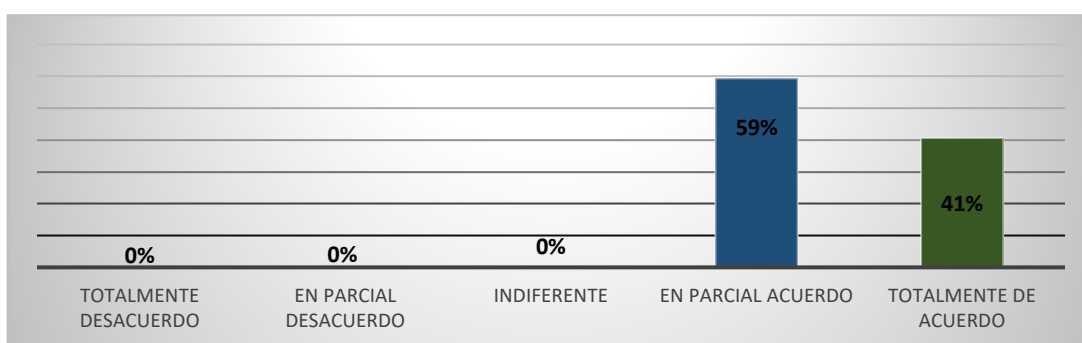


GRÁFICO No.-3 Estrategias promocionales como herramienta para la captación de nuevos clientes y fidelización de clientes actuales

3.4.- Evaluación de atención del personal como factor indispensable para alcanzar la excelencia en calidad de servicio y satisfacción de los clientes

De acuerdo a las encuestas el 63% de los hoteles está totalmente de acuerdo en realizar un control periódico de la atención que brinda el personal, con la finalidad de fortalecer la satisfacción de los clientes, y por ende alcanzar la excelencia en calidad de servicio; sin embargo, el 9% considera indiferente debido que consideran que el personal cumple con sus funciones debido al sentido de pertinencia que tienen al laborar en el Hotel.

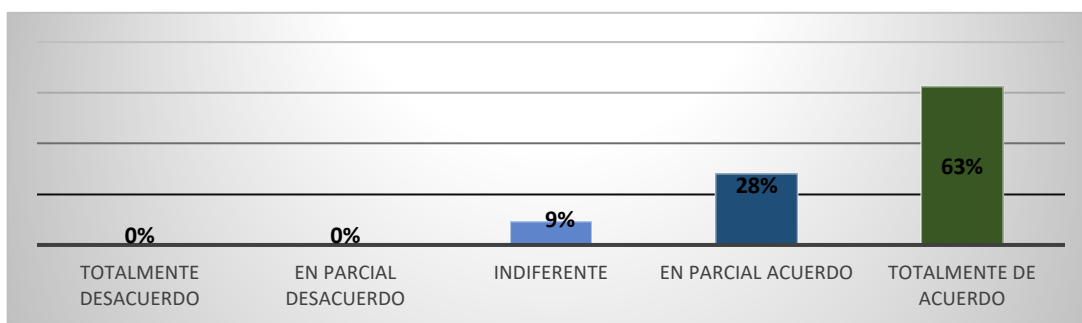


GRÁFICO No.-4 Evaluación de atención del personal

3.5.- Uso de tecnología y sistemas adecuados para el recibimiento de huéspedes como factor clave en la competitividad empresarial

Se determinó que el 47% de los hoteles encuestados consideran importante el uso de tecnología para fortalecer la competitividad empresarial, por otro lado el 16% considera que es indiferente, por lo tanto fortalecen el servicio en relación a la calidad con la finalidad de alcanzar la satisfacción del cliente como estrategia principal de competitividad; sin embargo, el 13% está en parcial desacuerdo debido que consideran que no es indispensable este tipo de tecnología porque la mayoría de sus clientes prefieren visitar Salinas por sus balnearios y no hacen uso de los diferentes beneficios que ofrece el hotel en relación a sus infraestructura y tecnologías.

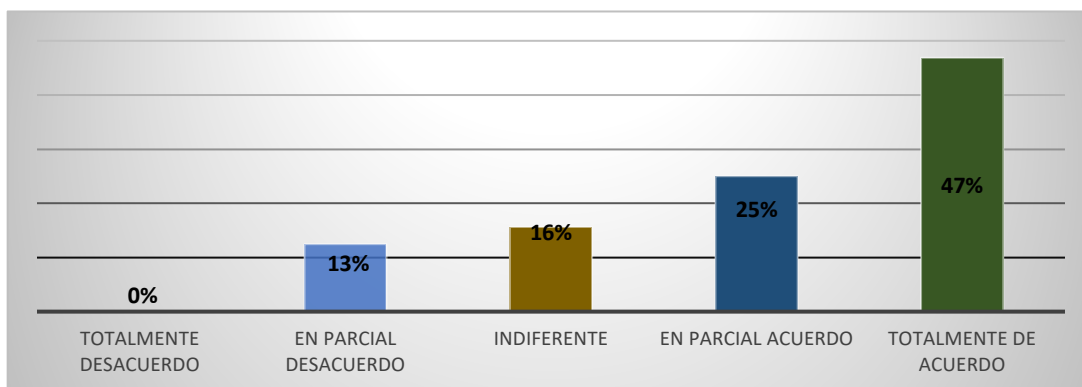


GRÁFICO No.-5 Uso de tecnología para el recibimiento de huéspedes

3.6.- Estrategias de competitividad empresarial para fortalecer el desempeño organizacional

De acuerdo a los resultados el 44% está totalmente de acuerdo que establecen estrategias de competitividad sostenibles que permiten fortalecer el desempeño organizacional a largo plazo; sin embargo, el 19% está en parcial desacuerdo, debido que las estrategias que implementan son determinadas de forma empírica o basadas en experiencias de éxito, sin embargo, es importante que realicen un estudio de mercado que permita maximizar los resultados organizacional y fortalecer la competitividad empresarial.

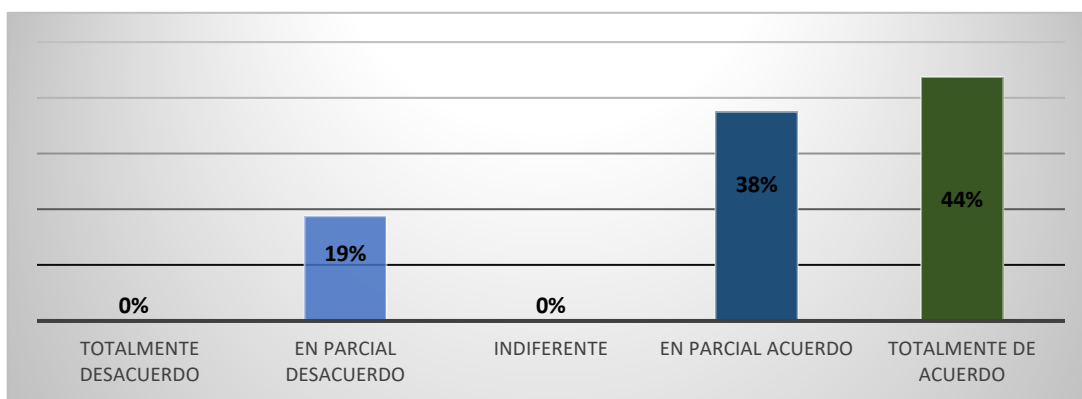


GRÁFICO No.-6 Estrategias de competitividad empresarial para fortalecer el desempeño organizacional.

3.7.- Diseño de modelo de competitividad del sector hotelero del cantón Salinas

El modelo basado en la mejora de la competitividad del sector hotelero del cantón Salinas, pretende fortalecer el desempeño organizacional; busca identificar e implementar componentes de competitividad que permita la mejora continua, tales como: efectividad administrativa, actitud positiva ante el trabajo en equipo, orientación al cliente, ubicación estratégica, compromiso constante, liderazgo y apoyo sistemático, gestión por procesos, y uso adecuado de tecnologías. Si se establecen estrategias de integración que permitan una coordinación de actividades empresariales, se pueden romper paradigmas y lograr que este mantenga una dinámica en la prestación del servicio.

Es preciso que se establezcan políticas administrativas ajustadas a las necesidades del sector, abarcando todas las actividades que se puedan realizar en pro de la mejora de la calidad de servicio; la aplicación de estrategias de calidad para las empresas, es una manera de diferenciarse de las demás organizaciones, estas aportan numerosas ventajas tanto para los clientes internos como para los clientes externos, que se refleja en una buena organización proyectado a través del servicio ofrecido a los clientes.

El modelo propuesto muestra elementos claves y fundamentales que permitirá fortalecer el desempeño organizacional si se siguen los procesos planteados, los cuales forman parte clave y se detallan a continuación en el siguiente gráfico.

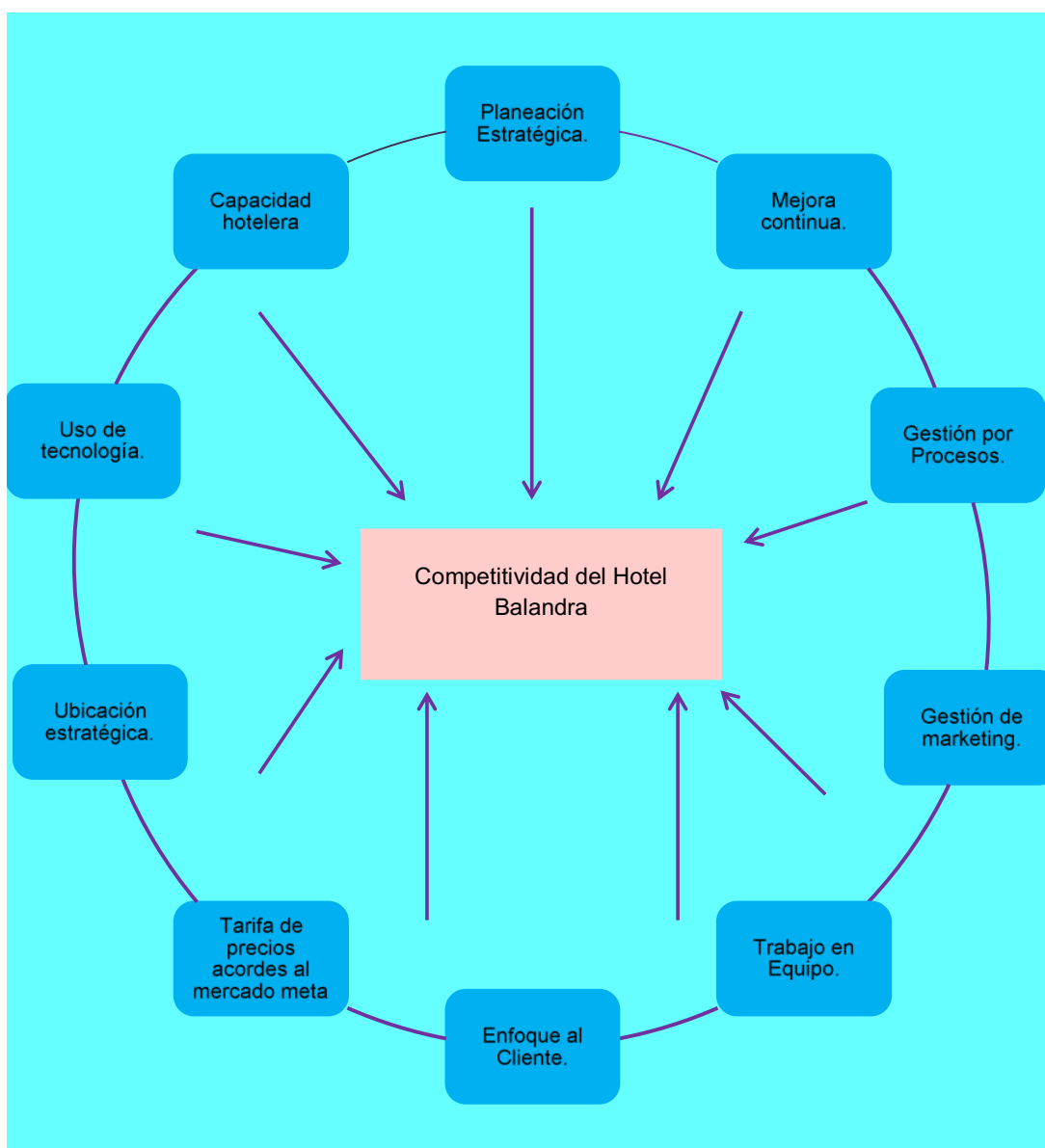


GRÁFICO No.-7 Modelo de competitividad del sector hotelero

Elaborado por: autores

El modelo busca también, superar las expectativas de los clientes y alcanzar la satisfacción de los mismos mediante la aplicación de estrategias que fortalezcan la competitividad del sector hotelero del cantón Salinas; debe poseer una estructura organizacional acorde con las necesidades de los mismos, donde se identifique desde luego el papel del dueño y el del administrador, los empleados deben conocer sus funciones y lo más importante que se refleje la división y especialización del trabajo de tal manera que el recurso humano se sienta cómodo en la organización.

4. Conclusiones

- El desarrollo de capacidades en un sector y sus empresas contribuye a impulsar la competitividad de una gama de productos o servicios; estas también influyen profundamente en las capacidades de crecimiento y diferenciación competitiva de una gama de productos mucho más allá que en el éxito o fracaso de un producto único.
- El desempeño competitivo de la empresa depende, en primera instancia, de su capacidad para administrar los elementos internos que se encuentran bajo control; complementario a esto señalan que la competitividad también depende de la calidad de las interacciones que la firma tiene establecidas con una serie de factores tanto internos como externos.
- Es de vital importancia implementar un modelo de competitividad empresarial debido que es un sistema mediante el cual se direccionan las acciones estratégicas de una empresa, que incluye procesos, buscan normalmente cambiar y mejorar algunos aspectos de la organización. Es importante que tales procesos sean direccionados de forma asertiva, de tal manera que el riesgo al implementar acciones estratégicas sea mínimo; los gerentes de nivel alto deben tener el principal interés de que la empresa alcance un mayor nivel de productividad.

Referencias bibliográficas

- Bernal, C., & Hernán D., S. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Cabrera Martínez, A. M., López López, P. A., & Ramírez Méndez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio* (Primera ed.). Bogotá, D.C, Colombia: Universidad Central. Documentos de investigación.
- Gutiérrez Pulido, H. (2014). *Calidad y productividad* (Cuarta ed.). (P. E. Roig Vásquez, Ed.) México, D.F, México: Mc Graw Hill Education.
- Mares Chacón, J. (Ed.). (2012). *Administración: Teoría, Proceso, Áreas Funcionales y Estrategias para la competitividad* (Tercera Edición ed.). México: Mc Graw Hill Educación.
- Mayerberger, C. (2000). *Competencia en Arenas Globales: Un enfoque metodológico para lograr alta competitividad* (Primera Edición, septiembre 2000 ISBN 968-24-6261-4 ed.). México: Trillas.
- Miño, H. (2001). *Diagnostico Integral de la Situación de Competitividad del Ecuador* (Primera EDICIÓN ed.). Quito, Ecuador: Impresión Diagrama.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Décima ed.). Naulcalpan de Juárez: Pearson Educación.

