

Diagnóstico de los factores que influyen en la competitividad de las empresas de alojamiento

Diagnostic of Factors Influencing the Competitiveness of Hospitality Companies

Carlos Anibal Manosalvas¹, Luis Oswaldo Manosalvas¹

¹Universidad Estatal Amazónica
cmanosalvas@uea.edu.ec

Resumen

En la actualidad, las empresas que desarrollan actividades relacionadas al turismo, están inmersas en un mundo globalizado, caracterizado por la aparición de mercados competitivos y clientes informados y exigentes; lo que las ha obligado a diseñar e implementar estrategias innovadoras con el objetivo de mejorar su desempeño, rentabilidad, y posición frente a la competencia. Bajo este contexto, este estudio analiza cuáles son los factores que influyen en la competitividad de las empresas de alojamiento de la provincia de Pastaza - Ecuador, desde el punto de vista de gerentes y propietarios, con el objetivo de determinar las variables más importantes sobre las que se deben diseñar estrategias que les permitan ser más competitivas y obtener mejores resultados. El modelo subyacente utilizado para aplicar las encuestas, fue el Diamante de Porter, enriquecido con variables de otros estudios que analizan la competitividad en la industria hotelera. Los resultados muestran que casi todas las variables tienen una influencia directa en cada categoría de empresa de alojamiento, encontrando diferencias significativas en las variables: innovación, capital de inversión y recursos turísticos y culturales.

Palabras Clave: Hotelería, Competitividad turística, Gestión Hotelera

Diagnosis of the factors influencing the competitiveness of Hospitality companies

Abstract

Currently, companies developing tourism related activities, are immersed in a globalized world, characterized by the appearance of better informed and more demanding and competitive markets and customers; which has forced them to design and implement innovative strategies to improve their performance,

profitability, and its position compared to its competitors . In this context , this study analyzes the factors influencing the competitiveness of hospitality companies (hotels) are Pastaza Province - Ecuador , from the point of view of managers and owners , in order to determine which variables are most important of which must design strategies to become more competitive and to obtain better results. The underlying model used to implement the survey, was the Porter Diamond , enriched with other variables from other studies that analyze the competitiveness in the hospitality industry. The results show that almost all variables have a direct influence on each category of these companies, finding significant differences in the variables: innovation, capital investment and tourism resources and cultural

JEL: M10, D60

Keywords: Competitiveness, Hospitality, Tourism Competitiveness Hotel Management

Introducción

En los últimos años, la competitividad de las empresas ha sido un tema de gran interés para muchos estudiosos de la economía y los negocios, debido principalmente a los nuevos retos que enfrentan las empresas hoy en día. Factores como la globalización, las tecnologías de información, la nueva generación de clientes mejor informados y más exigentes y la aparición de mercados con actores cada vez más competitivos, han obligado a la mayoría de empresas a buscar mecanismos que permitan mejorar su posición frente a sus competidores, con el objetivo de obtener mayores ganancias.

La competitividad se define como la habilidad de una organización para obtener y mantener ventajas

Introduction

In recent years the competitiveness of companies has been a topic of interest to students of economics and business, mainly due to the challenges companies face nowadays. Factors such as globalization, information technology, a new generation of more demanding and informed clients, and the appearance of markets with ever more competitive actors, have forced companies to find mechanisms to improve their position compared to their competitors, with the goal of achieving larger profits.

Competiveness is defined as an organization's ability to obtain and maintain comparative advantages,

comparativas, que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en un ambiente socioeconómico (Carmona, 2012). Es un concepto amplio que puede ser observado desde diferentes perspectivas; sin embargo, la literatura provee dos connotaciones de este concepto: macro y micro. Desde una perspectiva macro, la competitividad es un asunto de interés a nivel de naciones, cuyo objetivo principal es el de mejorar el ingreso real de toda la comunidad (Gomezelj, 2006). Desde una perspectiva micro, este concepto es visto como un fenómeno a nivel de empresas, donde la competitividad se define como la habilidad de una organización para competir, crecer y ser rentable; en otras palabras, la capacidad de las empresas para producir, de forma rentable, bienes y servicios que satisfagan las necesidades de un mercado. Aunque el concepto a nivel micro es ampliamente aceptado, a un nivel macro, la competitividad de una nación, no está definida claramente y no existe un concepto universalmente aceptado (Hategan, 2012).

A pesar de todo esto, la investigación sobre competitividad, tuvo un impulso importante con los trabajos desarrollados por Michael Porter. Una de sus obras más importantes relacionadas a este tema es “La Competitividad de las Naciones”, donde este autor define la competitividad de una nación como su capacidad de mantener una posición de ventaja

allowing it to reach, hold and improve a certain position within a socio-economic environment (Carmona, 2012). It’s a concept that can be observed from different perspectives, however, the literature provides two connotations to this concept: macro and micro. From a macro perspective competitiveness is matter of interest to nations whose main goal is to improve the real income of the community (Gomezelj, 2006). From a micro perspective this concept is seen as a phenomenon among companies, where competitiveness is defined as a company’s ability to compete, grow and be profitable, in other words it is the capacity of companies to produce goods and services in a profitable way in order to meet a certain market’s needs. Although at the micro level this concept is widely accepted, at the macro level a nation’s competitiveness is not clearly defined and there is not a universally accepted concept (Hategan, 2012).

Despite all this, research about competitiveness received a major boost from the work of Michael Porter. One of his most important works in regard to this topic is “The Competitive Advantage of Nations”, where the author defines a nation’s competitiveness as its capacity to maintain an advantageous position

frente a otras naciones, en los sectores industriales clave. La competitividad de una nación depende además de la capacidad de innovación que tengan sus industrias. Como resultado de sus estudios, desarrolló un modelo que determina cuáles son los factores que influyen en la ventaja competitiva que puede alcanzar una empresa y en consecuencia una nación; este modelo se denomina “El Diamante de Porter” (Grant, 1990).

De acuerdo a este modelo, la capacidad para innovar se ve afectada por cuatro grandes atributos: condiciones de los factores, condiciones de la demanda, sectores afines y auxiliares, y estrategias, estructura y rivalidad de las empresas (Porter, 1990).

La competitividad de una nación, depende del desempeño de sus empresas, dentro de las cuales están incluidas las empresas de la industria hotelera. Esta industria se beneficia del crecimiento y estabilidad de los destinos turísticos, además del desarrollo de las comunidades en general. Sin embargo, existen muchos otros factores que determinan la competitividad de un hotel: procesos, salidas, resultados, etc., (Tsai H., Sonh H. & Wong K., 2009).

La mayoría de estudios relacionados a la competitividad, se han desarrollado en empresas de manufactura y sectores relacionados, y solo en años recientes, los investigadores comenzaron a examinar la com-

against other nations in key industrial sectors. A nation’s competitiveness also depends on the innovativeness of its industries. As a result of his studies he developed a model to determine which factors influence the competitive advantage of a company and therefore a nation; this model is called Porter’s diamond. (Grant, 1990).

According to this model the innovation capacity is affected by four attributes: factor conditions, demand conditions, related and supporting industries, and firm strategy, structure and rivalry (Porter, 1990).

A nation’s competitiveness depends on the performance of its firms, which includes the hospitality industry. This industry benefits from the growth and stability of touristic destinations and the development of communities in general. However there are many factors that determine a hotel’s competitiveness: processes, outputs, results, etc. (Tsai H., Sonh H. & Wong K., 2009).

Most studies related to competitiveness have been carried out in manufacturing and related sectors firms and only in recent years have researchers started to assess international competitiveness in the service

petitividad internacional en el sector de los servicios, y principalmente en los destinos turísticos y la industria hotelera (Tsai H., Sonh H. & Wong K., 2009), realizaron una investigación exhaustiva relacionada a los factores que influyen de la competitividad de los hoteles, y destinos turísticos, así como los principales modelos que se han creado para medir la competitividad en este sector. Luego de un profundo análisis de varios estudios, los autores concluyeron que, los factores más importantes que afectan la competitividad de un hotel son: características del destino turístico, talento humano (nivel de preparación y entrenamiento), tecnología, estrategia empresarial, productividad, capital, calidad del servicio, imagen, alianzas estratégicas, costos operacionales, condiciones del mercado, condiciones de la demanda, precio, características físicas, y gestión de los procesos.

La presencia de hoteles en un territorio determinado, contribuye a la generación de empleo y tiene un efecto indirecto sobre el medio ambiente que los rodea; además, da soporte a otras actividades turísticas, mejora el bienestar de la gente en las áreas de influencia turística y revitaliza una serie de actividades económicas que pueden desaparecer sin la presencia de un Hotel (Carmona, 2012).

Este estudio se complementa con otros que analizan la influencia de

sector, touristic destinations and the hospitality industry (Tsai H., Sonh H. & Wong K., 2009) conducted a comprehensive research of the factors that influence the competitiveness of hotels and touristic destinations, as well as the main models created to measure such competitiveness in this sector. After an in-depth analysis of many studies the authors conclude that most important factors influencing a hotel's competitiveness are: Characteristics of the touristic destination, human talent (level of preparation and training), technology, business strategy, productivity, capital, service quality, corporate image, strategic alliances, operating costs, market conditions, demand conditions, physical traits, and process management.

The presence of hotels in a certain territory contributes to generate employment and has an indirect effect on the surrounding environment. It also supports other tourism activities, improves peoples' welfare and revitalizes a series of economic activities that can disappear without a hotel's presence (Carmona, 2012).

This study is complemented with others that analyze the influence of different internal and external factors on the competitiveness of

diferentes factores internos y externos que influyen sobre la competitividad de las empresas hoteleras; por ejemplo, Ivanovic, Mikinac, & Perman (2011), señalan que, la implementación del CRM (Customer Relationship Management), desde el punto de vista estratégico y tecnológico, es un componente indispensable para el funcionamiento de las empresas en mercados globales. Por otro lado, Sánchez, León, Gutiérrez (2010), manifiestan que, la comunicación entre trabajadores y líderes se considera la variable más significativa que impulsa el empoderamiento; una característica vital en la industria hotelera que permitirá al talento humano que trabaja en ella, ofrecer un excelente servicio e incrementar la competitividad de la misma. Para Metaxas (2009), el marketing de lugares (place marketing), es un proceso estratégico con varias fases de desarrollo que lleva a la creación de un destino atractivo y competitivo, sin embargo, para Navarro y Martínez-Martínez (2011) la implementación de este tipo de iniciativas, aunque son importantes, no son suficientes para mejorar la competitividad de los hoteles. La gestión del conocimiento contribuye también a establecer ventajas competitivas sobre los competidores dentro de la industria hotelera y el turismo (Bouncken, & Sungsoo Pyo, 2002)

Además de todo esto, el ambiente complejo e impredecible en

hotel companies, for example: Ivanovic, Mikinac, & Perman (2011) indicate that the implementation of the CRM (Customer Relationship Management), from a strategic and technological point of view is an essential component for the operation of companies in global markets. On the other hand, Sánchez, León, Gutiérrez (2010), state that communication between workers and leaders is considered the most significant variable promoting empowerment; a vital trait in the hotel industry enabling the human talent to offer an excellent service and increase its competitiveness. For Metaxas (2009) place marketing is a strategic process with various development phases leading to the creation of an attractive and competitive destination. However for Navarro and Martínez-Martínez (2011) the implementation of these kind of initiatives, although important, are not enough to improve hotels' competitiveness. Knowledge management also contributes to the establishment of competitive advantages on the competitors within the tourism and hotel industry (Bouncken, & Sungsoo Pyo, 2002)

Besides all this, the complex and unpredictable environment in which hospitality companies operate forces managers and owners to use

el que operan actualmente las empresas hoteleras, obliga a los gerentes y propietarios a utilizar modelos y herramientas cuantitativas y cualitativas para la toma de decisiones con el objetivo de disminuir la incertidumbre (Raguz, Pavlić & Svilokos 2011) y garantizar así su permanencia en el mercado y la obtención de una mayor competitividad.

Bajo este contexto; y, tomando en cuenta que el turismo es una actividad clave para el desarrollo económico de cualquier nación, ciudad o destino turístico, este estudio pretende determinar los factores que influyen en la competitividad de las empresas de alojamiento de la Provincia de Pastaza, desde el punto de vista de los gerentes y propietarios de estos establecimientos. El objetivo principal es sentar las bases que permitan diseñar un sistema de gestión estratégica que, en base a los resultados de este diagnóstico y al análisis de estudios similares realizados en otros países, permita mejorar la competitividad de las empresas del sector hotelero de la provincia de Pastaza, considerando además que este sector es uno de los componentes importantes de toda actividad turística.

Metodología

La metodología aplicada para realizar este estudio, se compuso de dos fases. En la primera fase se realizó una investigación secundaria, para

models and qualitative and quantitative tools for decision making with the goal of reducing uncertainty (Raguz, Pavlić & Svilokos 2011) and thus guarantee its permanence in the market and the obtaining of greater competitiveness.

In this context and considering that tourism is a key activity for the economic development of any nation, city, or tourism destination, this study aims to determine the factors that influence the competitiveness of hospitality firms in the Pastaza Province, from a point of view of managers and owners. The main goal is to lay the foundations that allow the designing of a strategic management system which, based on the results of this diagnosis and the analysis of similar studies conducted in other countries allows the improvement of the competitiveness of firms in the hotel sector of the Pastaza Province, considering that this sector is one of key components of the entire tourism activity.

Methodology

The methodology applied in this study was comprised of two phases. In the first phase a secondary study was conducted to determine the number of hotels registered in the land registry of

determinar el número de establecimientos hoteleros registrados en el catastro del Ministerio de Turismo del Ecuador.

En la segunda fase se realizó una investigación de campo exploratoria- inductiva, con la aplicación de una encuesta personal, aplicada a los gerentes y propietarios de establecimientos hoteleros de la provincia. Esto permitió conocer de forma directa su punto de vista sobre los factores que influyen en la competitividad de sus establecimientos.

Técnicas de Recolección de Información

Datos Primarios.- Se obtuvieron utilizando un cuestionario, estructurado en base al Diamante de Porter (Betancort B. & Fernandez H., 2002), al cual se han añadido otras variables y factores tomados de diferentes estudios de la competitividad en empresas de alojamiento y destinos turísticos. La estructura del cuestionario fue la siguiente:

Ecuador's Ministry of Tourism.

In the second phase an exploratory- inductive field research was carried out through the application of a personal survey to managers and owners of hotels within the Province. This allowed to know directly their point of view regarding the factors that influence the competitiveness of their establishments.

Data Gathering Techniques

Primary Data.- Was obtained using a questionnaire, structured according to Porter's Diamond (Betancort B. & Fernandez H., 2002), to which other variables and factors taken from various studies were added regarding the competitiveness of hospitality firms and touristic destinations. The questionnaire's structure was as following:

Tabla 1. Estructura del cuestionario

Vértice del Diamante de Porter	Variable a ser evaluada
Condiciones de los Factores	Recursos Naturales
	Recursos Turísticos y culturales
Condiciones de los Factores	Recursos Naturales
	Recursos Turísticos y culturales
	Infraestructura
	Recursos Humanos
Sectores de Apoyo y relacionados	Proveedores de Transporte
	Proveedores de alimentos y bebidas
	Proveedores de material y equipo de oficina
	Proveedores de Servicios básicos
	Proveedores de servicios de mantenimiento y limpieza
	Proveedores de Servicios Médicos
	Proveedores de Servicios Financieros
	Centros de Diversión (Bares, discotecas, etc)
Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas	Valor Agregado
	Tecnología
	Diseño y ejecución de Estrategias
	Modelo de negocio
	Capital Intelectual (Talento Humano)
	Precio
	Cultura organizacional
	Estructura organizativa Flexible
	Conocimiento del Mercado
	Responsabilidad Social empresarial (velar por el cuidado del medio ambiente promover proyectos de carácter social)
Mejoramiento Continuo de procesos productivos	

	Satisfacción de clientes
	Innovación
	Certificaciones de Calidad
	Adaptación rápida al cambio
	Estrategias de Marketing (Segmentación, Posicionamiento, Promoción)
	Posicionamiento, Promoción)
	Capital de Inversión
Gobierno	Servicios prestados por el Gobierno
	Planificación Estratégica de desarrollo turístico
	Promoción Turística
Todos los Vértices	Estrategias y estructuras empresariales
	Rivalidad (Competencia entre empresas de alojamiento)
	Sectores de apoyo al sector turístico (proveedores)
	Sectores que bienes y servicios para empresas de alojamiento (agencias, operadoras, etc)
	Características de los turistas
	Apoyo del Gobierno

Esta tabla muestra las distintas variables analizadas dentro de cada uno de los vértices del Modelo de Porter utilizado. Aunque no está presente el vértice condiciones de la demanda, las variables para medirlo se han incluido en el componente: Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas

Datos Secundarios.- Los sitios web del Ministerio de Turismo (Turismo en Cifras, 2012) fueron las fuentes secundarias principales de esta investigación. La información que se obtuvo fue el listado de hoteles registrados en el catastro del Ministerio de Turismo del Ecuador, la categoría a la que pertenecen y el tipo de establecimiento: Hotel, Hostería, Hostal, Hotel residencia, Hostal residencia, y Cabaña. La encuesta se aplicó por igual a los gerentes y propietarios de todas las empresas de alojamiento, sin embargo, para el análisis estadístico, se tomó en cuenta el tipo de establecimiento encuestado.

Muestra

Al realizar la investigación secundaria, se pudo observar que, en el catastro del Ministerio de Turismo ecuatoriano, en la provincia de Pastaza se encuentran registrados 55 establecimientos hoteleros. Luego de un análisis de costos, y por la importancia de obtener información confiable, se decidió realizar la investigación en todos los establecimientos registrados, convirtiéndose este número entonces, en la población de estudio. Para obtener la información, se solicitó una cita con el gerente o propietario de cada uno de estos establecimientos, donde se explicó brevemente los objetivos de la investigación para la aplicación de la encuesta. El 70% de los entrevistados accedieron a respon-

Secondary Data. - The Ministry of Tourism websites (Turismo en Cifras, 2012) were the main secondary sources in this research. The information gathered was the list of hotels registered in the land registry of Ecuador's Ministry of Tourism, the category they belong to and the type of establishment: hotel, inn, hostel, residence hotel, residence inn, and cabin. The survey was applied equally to managers and owners of the accommodation companies, however, the type of establishment surveyed was considered for the statistical analysis.

Sample

When conducting the secondary research it could be noted that in the land registry of the Ministry of Tourism in the Pastaza Province, there are 55 registered hotel establishments. After a cost analysis and due to the importance of obtaining reliable information it was decided to carry out the research in all the establishments, thus this became the study population.

An appointment was requested to the manager or owner of each establishment in order to obtain the information, where the goals of the research were briefly exposed. 70% agreed to answer the questionnaire, becoming the study population.

der el cuestionario, convirtiéndose en la población bajo estudio.

Los resultados obtenidos, fueron sometidos a un análisis descriptivo, que consistía en analizar las respuestas obtenidas en cada variable por cada tipo de establecimiento: hotel, hostería, hostel y pensión. Para determinar si las diferencias se deben a errores de muestreo o realmente representan una diferencia significativa, se aplicó la prueba estadística no paramétrica de Kruskal Wallis a todas las variables analizadas, toda vez que, la mayoría de variables no presentan una distribución normal, un supuesto imprescindible si desea aplicar pruebas paramétricas. Se utilizó la prueba estadística de Kolmogorov-Smirnov para determinar la normalidad de todas las variables.

La hipótesis nula de la que se parte para aplicar las pruebas estadísticas mencionadas, es que no existe diferencia en las medias que asignan cada tipo de establecimiento a cada una de las variables: $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$

Resultados

En la tabla 2 se muestran los resultados de las variables del primer componente del modelo de Porter utilizado: condiciones de los factores. Como puede observarse, cada tipo de empresa asigna una calificación diferente a una misma variable.

The obtained results were subject to a descriptive analysis consisting in assessing the answers gathered for each variable by type of establishment: hotel, inn, hostel, and pension. To determine if the differences were caused by sampling errors or they truly represent a significant difference Kruskal-Wallis nonparametric test was applied to all the assessed variables given that most variables are not normally distributed, something required if parametric tests are to be applied to them. Kolmogorov-Smirnov test was applied to determine the normality of the variables.

The null hypothesis used to apply the mentioned tests is that there is no difference between the means assigned by each type of establishment to each variable: $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4$

Results

Table 2 shows the results of the variables from the first component of Porter's model: factor conditions. As it can be seen, each type of Company assigns a different score to the same variable.

Tabla 2. Análisis descriptivo de las variables correspondientes al componente condiciones de los factores

Tipo de Establecimiento		Componente Condiciones de los Factores					
		Recursos Naturales	Recursos Turísticos y Culturales	Infraestructura	Recursos Humanos	Conocimientos del Know How Turístico	Seguridad
Hotel	Media	4,33	4,33	4,20	3,20	4,00	4,50
	Desv. típ.	0,816	1,033	1,304	1,304	0,894	0,837
Hosteria	Media	4,22	4,67	3,22	3,67	3,88	4,33
	Desv. típ.	0,833	0,500	1,787	1,581	1,356	1,118
Hostal	Media	4,00	3,95	3,37	3,26	2,89	3,58
	Desv. típ.	1,054	0,848	1,165	1,195	1,329	1,071
Pension	Media	2,80	2,80	3,20	3,20	3,40	3,40
	Media	3,95	4,03	3,42	3,34	3,34	3,87
Total	Desv. típ.	1,075	0,986	1,308	1,279	1,279	1,105

Estadísticas Descriptivas del primer componente del Modelo utilizado. Los resultados están agrupados por cada una de las categorías de empresas de alojamiento.

Al aplicar la prueba estadística, la mayoría de variables no mostraron diferencias significativas ($p \geq 0.05$); a excepción de tres: Recursos Turísticos y Culturales, Innovación y capital de Inversión (tabla 3).

After applying the tests, most variables showed no significant differences ($p \geq 0.05$); except these three: Tourism and Cultural Resources, Innovation, and Investment Capital (Table 3).

Tabla 3. Variables que muestra diferencias significativas (Estadísticos de contraste ^{a,b})

	Recursos Turísticos y Culturales	Innovación	Capital de Inversión
Chi-cuadrado	11,405	8,069	9,507
G1	3	3	3
Sig.	0,010	0,045	0,023

a. Prueba de Kruskal-Wallis; b. Variable de agrupación: Tipo de Establecimiento. La Significancia (Sig.) está evaluada a un nivel de confianza del 0.05

Los resultados obtenidos obligan a realizar un análisis más profundo de estas variables en función de cada tipo de establecimiento, con el objetivo de determinar las causas que subyacen a estas diferencias obtenidas.

Recursos Turísticos y Culturales:

Esta variable hace referencia a los distintos atractivos turísticos y culturales con los que cuenta la provincia y que podría influir sobre la competitividad de las empresas de alojamiento. Los resultados muestran que, todas las empresas califican como importante la influencia de esta variable sobre la competitividad (media = 4.03); sin embargo, al analizar las respuestas por tipo de establecimiento, podemos observar que las pensiones asignan una importancia muy baja a la misma variable (media = 2.8).

The results obtained require an in-depth analysis of these variables depending on each type of establishment, with the goal of determining the underlying causes for these differences.

Tourism and Cultural Resources:

This variable references the various tourist and cultural attractions in the province which could affect the competitiveness of Hospitality Companies. Results show that all companies indicate the influence of this variable as important on competitiveness (mean = 4.03); however, when assessing the answers by type of establishment, it could be observed that pensions assign a very low importance to the variable (mean= 2.8).

Tabla 4. Estadísticas Descriptivas de la variable Recursos Turísticos y Culturales

	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
Recursos Turísticos y Culturales	39	4,03	0,986	1	5

Estadísticas descriptivas de la variable Recursos Turísticos y Culturales, sin hacer distinción por tipo de establecimiento

Tabla 5. Estadísticas Descriptivas de la Variable Recursos Turísticos y Culturales por Tipo de establecimiento

	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
--	---	-------	----------------------	--------	--------

Hotel	6	4,33	1,033	3	5
Hostería	9	4,67	0,500	4	5
Hostal	19	3,95	0,848	2	5
Pensión	5	2,80	1,095	1	4
Total	39	4,03	0,986	1	5

Estadísticas descriptivas de la variable Recursos Turísticos y Culturales, haciendo distinción por tipo de establecimiento

La prueba estadística de Kruskal-Wallis aplicada sobre estos datos, arroja un valor $p = 0.010$; (≤ 0.05). Este resultado muestra que existe una diferencia importante entre las medias por tipo de establecimiento; es decir, las empresas de alojamiento, categorizadas como pensiones y hostales, no creen que esta variable tenga una gran influencia sobre su competitividad.

Innovación

A través de esta variable se midió la percepción que tienen los gerentes y propietarios de empresas de alojamiento sobre el impacto que pueden tener los procesos de innovación que se ejecuten en sus empresas y la competitividad de las mismas. Los resultados obtenidos muestran que no todos los tipos de establecimientos hoteleros creen que la implementación y ejecución de procesos de innovación afecten en gran medida la competitividad que pueden tener en el mercado en el que se desempeñan; las

Kruskal-Wallis test, applied on these data, gives a value of $p = 0.010$; (≤ 0.05). This result shows that there is an important difference between means by type of establishment; i.e. hospitality companies in the categories pensions and hostels, don't think this variable has a great influence on their competitiveness.

Innovation

Through this variable was measured the perception of managers and owners of hospitality companies on the influence that these innovation processes, conducted in their companies, could have on their competitiveness. The results obtained show that not all types of establishments believe that the implementation and execution of innovation processes have a great influence on the competitiveness in the market. The most important diffe-

diferencias más importantes se encuentran entre los hoteles y el resto de categorías.

rences were found between hotels and the remaining categories.

Tabla 6. Estadísticas Descriptivas de la variable Innovación por tipo de establecimiento

	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
Hotel	5	5,00	0,000	5	5
Hostería	9	3,33	1,225	2	5
Hostal	19	3,84	1,385	1	5
Pensión	5	3,60	,548	3	4
Total	38	3,84	1,242	1	5

Estadísticas descriptivas de la variable Innovación, haciendo distinción por tipo de establecimiento

La prueba estadística aplicada a esta variable, arroja un valor de $p = 0,45$; (≤ 0.05), lo que indica que, existe una diferencia significativa entre las medias de cada tipo de establecimiento; se necesita hacer un análisis más profundo para determinar las causas de estas diferencias.

Capital de Inversión

La variable capital de inversión mide la percepción que tienen los gerentes y propietarios de establecimientos hoteleros, sobre el impacto que puede tener este capital sobre la competitividad de su empresa. En este estudio, el capital de inversión se define como la cantidad de dinero que las pequeñas y medianas empresas pueden obtener a través de endeudamiento con entidad financieras para costear sus activos fijos productivos.

Kruskall-Wallis test, applied on these data, gives a value of $p = 0.010$; (≤ 0.05). This result shows that there is an important difference between means by type of establishment; i.e. hospitality companies in the categories pensions and hostels, don't think this variable has a great influence on their competitiveness.

Innovation

Through this variable was measured the perception of managers and owners of hospitality companies on the influence that these innovation processes, conducted in their companies, could have on their competitiveness. The results obtained show that not all types of establishments believe that the implementation and execution of innovation processes have a great influence on the competitiveness in

Los resultados muestran que, los hoteles y pensiones son los que asignan una mayor importancia a esta variable (Tabla 7).

the market. The most important differences were found between hotels and the remaining categories.

Tabla 7. Estadísticas Descriptivas de la variable Capital de Inversión por tipo de establecimiento

	N	Media	Desviación típica	Error típico	Mínimo	Máximo
Hotel	5	5,00	0,000	0,000	5	5
Hostería	9	3,89	1,453	0,484	1	5
Hostal	19	3,47	1,307	0,300	1	5
Pensión	5	4,40	0,548	0,245	4	5
Total	38	3,89	1,269	0,206	1	5

Estadísticas descriptivas de la variable Capital de Inversión, haciendo distinción por tipo de establecimiento

La prueba Kruskal-Wallis aplicada a esta variable corrobora lo expuesto en el párrafo anterior, puesto que, a un nivel de confianza del 95%, se obtiene un valor $p = 0,23$; es decir, existe diferencia significativa en las medias de los valores que asigna cada tipo de establecimiento a esta variable.

Kruskal-Wallis test applied to this variable, supports the stated in the previous paragraph, as at a 95% confidence level, a value of $p = 0.23$ is obtained; this means there is a significant difference between the means of the values assigned by each establishment to this variable

Discusión

Los resultados encontrados en el presente estudio, corroboran los supuestos y resultados empíricos de muchos estudios relacionados a los factores que influyen en la competitividad de empresas turísticas (Carmona, 2012; Gomezelj, 2006); sin embargo, en este caso particular, las variables Recursos Turísticos,

Discussion

The results found in this study support the assumptions and empirical results of various studies related to factors that influence the competitiveness of tourism companies (Carmona, 2012; Gomezelj, 2006); however, in this particular case the variable: Tourism Resources, innovation, and

Innovación y Capital de Inversión, muestran diferencias significativas, obligando a realizar un análisis más profundo que permita detectar las causas subyacentes que expliquen las diferencias encontradas en las valoraciones que da cada tipo de establecimiento a estas variables. Para esto se realizó una entrevista a profundidad con algunos de los gerentes para analizar cómo influyen estas variables sobre la competitividad de sus empresas. En estas entrevistas, algunos gerentes y administradores, señalan que, los recursos turísticos y culturales no influyen de manera importante para la competitividad de las pensiones, ya que, su mercado objetivo son aquellos turistas que están de paso y no se quedan mucho tiempo en la ciudad; es decir, turistas que no son atraídos por los atractivos turísticos de la zona de estudio.

Por otro lado, con respecto a la innovación, la diferencia más importante se encontró entre los hoteles y el resto de categorías; la razón principal puede estar en el nivel competitivo en el que se desenvuelven los hoteles frente a otros tipos de establecimientos; al tener una mayor competencia, este tipo de establecimientos están obligados a desarrollar procesos de innovación continua que les permita destacarse de sus competidores y ofrecer una mayor satisfacción a sus clientes.

investment capital, show significant differences, requiring an in-depth analysis that enables the detection of the underlying causes of the differences found in the assessment of each type of establishment on these variables. For this, an interview was conducted in depth with some of the managers in order to analyze how these variables affect the competitiveness of their companies. In these interviews, some managers and owners point out that tourism and cultural resources don't have an important effect on the competitiveness of pensions, because their target market are tourists who are passing and won't be staying long in the city, i.e. tourists that are not attracted by the study zone's tourism attractions.

On the other hand, regarding innovation, the most important difference was found between hotels and the remaining categories; the main reason could be the competitive level on which hotels operate in comparison to other types of establishments; as they have more competition they are forced to develop continuous innovation processes that enable them to stand out from the competitors and offer more satisfaction to their customers.

Finalmente el capital de inversión se vuelve un factor de suma importancia tanto para hoteles y pensiones; en el primer caso, un mayor capital de inversión les permitirá diseñar y ejecutar procesos de innovación continua que posibiliten obtener una mayor competitividad; por otro lado, para las pensiones, un mayor capital de inversión, permitirá mejorar sus servicios y ofrecer mayor valor a sus clientes. Los resultados de las entrevistas realizadas permiten suponer además la existencia de una clara relación de la variable innovación y capital de inversión.

Conclusiones

El diagnóstico de los factores que influyen en la competitividad de empresas hoteleras, permite enfocarse en las variables y procesos más importantes que se desarrollan en su interior. A través del análisis de estudios empíricos relacionados a esta temática y de una investigación primaria, se pudieron determinar los factores claves que inciden en la competitividad de establecimientos hoteleros desde el punto de vista de gerentes y propietarios; la mayoría de los resultados obtenidos corroboraron los estudios empíricos analizados así como la teoría subyacente a la investigación; sin embargo, las diferencias encontradas en algunas de las varia-

Finally, investment capital becomes a very important factor to hotels and pensions; in the first case, with greater investment capital it allows them to design and execute continuous innovation processes to achieve more competitiveness; on the other hand, for pensions, a greater investment capital allows them to improve their services and offer more value to their customers. The results of the interviews allow to suppose the existence of a clear relationship between the variable innovation and investment capital.

Conclusions

The diagnosis of factors influencing the competitiveness of hospitality companies, allows to focus on the most important variables and processes developing within. Through an analysis of empirical studies related to this topic and a primary research, the key factors that influence the competitiveness of hotel establishments from the point of view of managers and owners could be determined. Most of the results obtained support the empirical studies analyzed as well as the underlying theory of the research; however, the differences found between some variables forced to conduct a qualitative analysis using

bles analizadas, obligaron a realizar un análisis cualitativo a través de entrevistas semiestructuradas, para determinar las causas subyacentes a estas diferencias.

Aunque la presente investigación se realizó con base en teorías aceptadas y comprobadas, se recomienda que futuras investigaciones incluyan aspectos culturales, de esta manera se podrían enriquecer los resultados obtenidos y así alcanzar una mayor comprensión de la realidad que se esté estudiando.

semi-structured interviews in order to determine the underlying causes.

Although this study was conducted based on accepted and tested theories, it is recommended that future studies take into consideration cultural aspects; in this way results could be richer thus allowing a better understanding of the reality of what is being studied.

Literatura Citada:

- Betancourt, B. & Fernández, H. (2002). Determinantes de la Competitividad de un Destino Turístico: Los casos de Puerto del Carmen, Costa Teguise y Playa Blanca. Recuperado de: <http://www.datosdelanzarote.com/uploads/doc/20051216194706294deterd emanda.pdf>
- Bouncken, R. B., & Sungsoo Pyo, R.B. (2002). Achieving Competitiveness Through Knowledge Management- Journal Of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 3(3/4), 1-4
- Carmona G., 2012. Hospitality Competitiveness Measurement System. Journal of Global Business and Technology. 8 (2), 29
- Gomezelj D., 2006. Competitiveness of Slovenia as a Tourist Destination. Managing Global Transitions. 4(2). 167-189.
- Grant R., 1990. Porter's 'Competitive Advantage of Nations': an Assessment. Strategic Management Journal. 12, 535-548
- Hategan D.B., 2012. Literature Review Of The Evolution Of Competitiveness Concept. The Journal of the Faculty of Economics of University of Oradea. 1(1), 41-46
- Ivanovic, Slobodan, K. Mikinac, and L. Perman. 2011. CRM development in hospitality companies for the purpose

- of increasing the competitiveness in the tourist market. *UTMS Journal of Economics* 2 (1): 59–68.
- 605-617. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/93159152?accountid=28391>
- Metaxas, T. (2009). Place marketing, strategic planning and competitiveness: The case of Malta. *European Planning Studies*, 17(9), 1357. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/210466657?accountid=28391>
- Sanchez J., Leon F., Gutierrez A., 2010. Empowerment: A competitiveness Key Factor in the Hospitality Industry in Guadalajara, Mexico. *Competition Forum*, 8(2), 156-162
- Navarro, J. & Martínez-Martínez, A., (2011). Improving Competitiveness through city Marketing in Spanish hotels. *Services Industries Journal*, 31(9), 1489-1503.
- Tsai H., Sonh H. & Wong K., 2009. Tourism and Hotel Competitiveness Research. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 26:5-6, 522-546
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: Macmillan Business.
- Turismo en Cifras (2012). Ministerio de Turismo del Ecuador. Recuperado de: <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/distribucion-de-establecimientos-de-alojamiento-en-el-pais>
- Raguz, I. V., M.Sc, Pavlic, I., & Svilokos, T. (2011). The role of decision-making models in hospitality industry. *Ekonomiska Istrazivanja*, 24(1),