

PRESENTACIÓN

1 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Actualmente, las empresas de cualquier sector de la economía se enfrentan a un entorno cada vez más global, competitivo y exigente. Para afrontar esta situación, la estrategia se convierte en piedra angular para las empresas, ya que su correcta formulación e implantación les permite adaptarse a los nuevos retos del entorno y desarrollar recursos y capacidades para generar una ventaja competitiva sostenible.

Dentro del amplio campo científico que estudia la estrategia empresarial, se hallan los grupos estratégicos, los cuales se pueden definir como un conjunto de empresas de un mismo sector que implantan una estrategia similar en función de las dimensiones estratégicas que se midan en cada caso. Dentro de los enfoques teóricos que estudian los grupos, dos son los principales: la Economía Industrial y la Dirección Estratégica de la Empresa.

Desde el enfoque de la Economía Industrial, los grupos estratégicos se suelen estudiar analizando varios sectores diferentes a la vez, se emplean muy pocas dimensiones estratégicas para su definición y es frecuente la utilización de métodos univariantes y bivariantes para clasificar a las empresas en sus correspondientes grupos. Sin embargo, la Dirección Estratégica de la Empresa, suele centrarse en un único sector y emplea muchas dimensiones estratégicas y métodos multivariantes para agrupar a las empresas. En este estudio se aplica la herramienta de los grupos estratégicos al sector hotelero desde el enfoque de la Dirección Estratégica.

El sector hotelero es un subsector dentro de otro mayor, el turístico. El turismo es la principal actividad de ocio del siglo XXI. La importancia del sector turístico en la economía española es notable, pues actualmente España es la segunda potencia mundial

en número de turistas recibidos y en ingresos por turista, tan sólo por detrás de Francia y de los Estados Unidos respectivamente. En el sector turístico, el sector hotelero ocupa una posición de sumo interés, puesto que es considerado como productor primario del producto turístico.

De esta manera, en este trabajo se realiza un análisis pormenorizado de las distintas formas de competir en el sector hotelero de España, es decir, se hallan sus grupos estratégicos. La relevancia de estudiar grupos estratégicos radica en que, a partir de los mismos, se obtiene la suficiente información como para identificar las distintas formas de competir y las distintas ventajas competitivas que se tratan de alcanzar dentro de un sector particular. Así mismo, a partir de dicha información, se facilita la posibilidad de tener una perspectiva global de lo que está sucediendo en el sector en términos estratégicos. Por otro lado, al medir distintas variables de desempeño de cada una de las empresas analizadas, es posible determinar si unas estrategias alcanzan mayores niveles de desempeño que otras. Por lo tanto, si una empresa dispusiera de toda esta información, podría planificar qué estrategia es la que más le conviene implantar para maximizar sus beneficios y para destacar con respecto al resto de competidores.

Para obtener los grupos estratégicos en el sector hotelero, se emplean variables estratégicas consideradas como factores clave de éxito, es decir, habilidades que permiten a una empresa sobrevivir, prosperar y obtener mayores niveles de desempeño que sus competidores.

Finalmente, se ha de destacar que los estudios sobre grupos estratégicos en el sector hotelero español son muy escasos. Tan sólo hallamos dos grupos de investigadores que han llevado a cabo estudios de este tipo, Álvarez et al. (1999) y García et al. (2002). Por un lado, la investigación llevada a cabo por Álvarez et al. (1999) abarca el sector hotelero a escala nacional y está centrada fundamentalmente en

la dimensión de la gestión medioambiental de los hoteles. Por otro lado, García et al. (2002) también se centran en la variable medioambiental principalmente, aunque incluyen otras variables como la localización geográfica de los hoteles, los precios de las habitaciones dobles, los servicios y los productos ofertados, las características del establecimiento y la calidad para hallar los grupos estratégicos en el sector hotelero tinerfeño.

Por lo tanto, la justificación de este estudio se debe a que con él se puede mejorar la competitividad de los hoteles, pues se hallarán y se compararán sus estrategias, sus ventajas competitivas y sus niveles de desempeño. Además, un estudio de estas características es de sumo interés para un sector tan relevante para nuestra economía.

2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Con el ánimo de realizar un estudio pormenorizado de los grupos estratégicos en el sector hotelero, a continuación, se exponen los objetivos concretos que se pretenden alcanzar en esta investigación.

Objetivo 1: realizar un análisis descriptivo de las variables medidas dentro de cada uno de los factores de éxito para el sector hotelero.

Objetivo 2: identificar las estrategias competitivas implantadas en el sector hotelero a partir de sus factores clave de éxito.

Objetivo 3: identificar los distintos grupos estratégicos en el sector hotelero a partir de las estrategias competitivas identificadas en el objetivo 2 y en función de otras variables relevantes.

Objetivo 4: analizar las diferencias de desempeño entre los grupos estratégicos obtenidos y entre las empresas que los integran.

Objetivo 5: determinar el grado en el que explican el desempeño empresarial cada una de las estrategias competitivas empleadas para la obtención de los grupos estratégicos.

Junto con estos objetivos generales, además, se contrastarán un conjunto de hipótesis basadas en los debates más actuales dentro del campo de investigación de los grupos estratégicos. Por un lado, se analiza el hecho de si un comportamiento estratégico es más exitoso que otro, es decir, si el hecho de que un hotel desarrolle unas estrategias competitivas concretas le predeterminará el nivel desempeño que obtenga. Por otro lado, se examina si existen diferencias de desempeño entre las empresas de un mismo grupo y si las diferencias de desempeño empresarial se explican mejor a partir de las diferencias de desempeño dentro de los grupos que a partir de las diferencias entre los grupos. Este análisis indicará si la rivalidad en el sector hotelero es más fuerte entre los hoteles de un mismo grupo estratégico o entre los hoteles de distintos grupos. Por último, se determina si cada dimensión estratégica explica de forma diferente el desempeño para cada uno de los grupos obtenidos, así como para la totalidad de las empresas, con lo que se podrán determinar las acciones estratégicas que debe emprender un hotel para mejorar su desempeño en función del grupo estratégico al que pertenezca.

3 ESTRUCTURA DEL ESTUDIO

Para conseguir los objetivos y contrastar las hipótesis anteriores, el trabajo se estructura en cinco capítulos. En el primer capítulo, se realiza una introducción sobre la estrategia empresarial. Para ello, se explica el concepto de estrategia y las funciones que cumple en la empresa. A continuación, el estudio se adentra en la teoría de los grupos estratégicos y se analizan los distintos enfoques teóricos que los han estudiado. Finalmente, se determinan las utilidades que tienen los grupos estratégicos y se debate

sobre la posibilidad que tienen para determinar el desempeño de una empresa que se ubica en un grupo concreto y si existen diferencias de desempeño dentro de los grupos.

El segundo capítulo se centra en el sector hotelero. De esta manera, se hará un análisis de la relevancia económica que tiene este sector y se exponen las estructuras de gestión que se adoptan dentro del mismo. Por otro lado, se identifican los factores clave de éxito del sector hotelero y se argumentan las razones por las que son fuente de ventaja competitiva.

En el tercer capítulo, se expone la población de hoteles analizada y las fuentes empleadas para obtener información de carácter empírico, como son la Guía Oficial de Hoteles de 2004 que edita Turespaña y un cuestionario autoadministrado enviado por correo postal a los distintos directivos de los hoteles que fueron seleccionados. Esta información recoge variables que miden el compromiso de recursos, el alcance de las actividades y el desempeño de cada uno de los hoteles encuestados. Finalmente, en este capítulo, se explican los métodos empíricos empleados para alcanzar los objetivos y las hipótesis a contrastar.

En el cuarto capítulo se evalúan las escalas de medida empleadas, se comprueba que la muestra obtenida carece de sesgo de no respuesta, se ordenan jerárquicamente los distintos factores clave de éxito analizados y se realiza un análisis descriptivo de las variables más interesantes. Por otro lado, referido al análisis estratégico del sector, se identifican las principales estrategias competitivas que se llevan a cabo partir de cada una de las variables medidas. A continuación, se agrupa a los hoteles en función de su tamaño, de su tipo de gestión, de su categoría, del tipo de turismo hacia el que se orientan y de sus estrategias competitivas, analizando si existen diferencias de desempeño entre los grupos estratégicos obtenidos. Además, a partir de la agrupación en

base a las estrategias competitivas, se determina si existen diferencias de desempeño significativas entre las empresas que conforman cada grupo.

En el quinto capítulo se exponen las principales conclusiones de este estudio, las implicaciones y las recomendaciones para mejorar el desempeño de los hoteles y las posibles futuras líneas de investigación.

El estudio finaliza con un apartado de Anexos en el que se recoge las preguntas del estudio exploratorio llevado a cabo previamente al comienzo del mismo, el cuestionario y resultados de los análisis realizados. Además, se incluye la bibliografía fundamental para la realización del trabajo.