

EVALUACIÓN DE LA GESTION DE LA TECNOLOGIA Y LA INNOVACION EN HOTEL OASIS BRISAS DEL CARIBE DE VARADERO.

MSc. Luís Manuel Toyos Jiménez¹, Dr.C Rogelio Suárez Mella², Lic. Liannny de la Rosa Betancourt³

1. *Hotel Oasis Brisas del Caribe. Cubanacán Hoteles. Carretera a Las Morlas Km 12 ½. Varadero, Cuba.*
2. *Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos” Carretera a Varadero Km 3 ½. Matanzas, Cuba*
3. *Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos” Carretera a Varadero Km 3 ½. Matanzas, Cuba.*

Resumen.

El objetivo general de la investigación lo constituye proponer un programa de mejoras para evaluar la Gestión de la Tecnología y la Innovación (GTI) en el Hotel Oasis Brisas del Caribe para alcanzar el estado óptimo que se requiere en época de competitividad, para determina la ubicación del hotel según su óptica empresarial, se analizaron las cinco fuerzas competitivas de Porter y se utilizan herramientas del modelo de evaluación y mejora de la GTI a partir de 14 variables que integran las funciones de la gestión tecnológica, entidad obteniéndose como resultados principales la evaluación de la gestión de la tecnología y la innovación y la propuesta de un programa de mejora en la entidad objeto de estudio práctico.

Palabras claves: Ópticas empresariales; evaluación, mejora; gestión de la tecnología y la innovación.

Introducción.

El desarrollo de la humanidad ha estado marcado por hitos generados de acuerdo a detonantes tecnológicos: la rueda, la imprenta, la máquina de vapor, la informática; que a su vez han generado grandes cambios sociales, traducidos en modelos de desarrollo económico específicos en cada época. Sea válido si definimos época, como el tiempo que transcurre entre los hitos y cambios generadores por nuevos modelos empresariales.

Las últimas décadas han sido testigos de grandes transformaciones a nivel internacional en disímiles ámbitos. Cambios de [paradigmas](#) en las esferas de la economía, social, cultural, así como, en el campo científico-técnico. Tal es la rapidez con que se producen tales [cambios](#), avances e innovaciones, que nos resulta en ocasiones difícil la utilización de términos caracterizadores de las nuevas tecnologías, evidencia ello de la necesidad de introducir en nuestras empresas, los conceptos de *innovación y tecnología*, también como la filosofía que los integra: *Gestión de la Tecnología y la Innovación*.

En nuestros tiempos otro factor que acompaña la reflexión anterior, es el fenómeno de la globalización, que está obligando a gestionar la innovación tecnológica desde nuevas perspectivas.

Ello significa que la organización, [empresa](#) o negocio, debe ser capaz de diseñar y utilizar eficazmente estrategias especializadas, basadas en el conocimiento de un conjunto de instrumentos para la gestión de los recursos tecnológicos, conocer con la mayor exactitud posible cuales son los avances científicos-técnicos y tipos de innovaciones que se generan continuamente, para lograr posicionarse de la mejor manera, mediante la incorporación y desarrollo de nuevas tecnologías a sus productos y procesos, en la búsqueda de la competitividad.

En el Hotel Oasis Brisas del Caribe hoy no existe una evaluación de la gestión de la tecnología y la innovación que permita obtener una alta calidad en la prestación de los servicios, como tampoco ofrecer variedad en los servicios que ofertan ni tener conocimiento de los servicios lanzados por los competidores.

El hecho de que la *Gestión de la Tecnología y la Innovación (GTI)* esté vinculada a un entorno cambiante, ofrece continuamente nuevos retos a las empresas; obligando tanto a la renovación y ampliación de la gama de productos, servicios y/o procesos productivos, como a realizar cambios estructurales y funcionales en las mismas. Su gestión se desarrolla paralelamente a los desafíos continuos que enfrentan estas, debido al aumento del costo y de la complejidad de la tecnología, supuesto que nos permitirá plantear el **problema científico** como la inexistencia de herramientas en el sector hotelero que permitan la evaluación de la Gestión de Innovación y la Tecnología

Para justificar el problema se plantea: el exitoso desarrollo de los procesos tecnológicos, necesarios para mantener un flujo constante de nuevos productos y/o servicios al mercado, con la calidad que este exige y la capacidad de innovación, en el caso específico del Hotel Oasis Brisas del Caribe como objeto de estudio, *constituyen requerimientos para* lograr una óptima Gestión de la Tecnología y la Innovación,

cuestión que en gran medida depende de la inexistencia de herramientas que integren las funciones de la gestión de la tecnología y la innovación.

En correspondencia con los aspectos señalados anteriormente se plantea como **hipótesis de la investigación**, la siguiente: si se logra evaluar el estado actual de la GTI en el Hotel Oasis Brisas del Caribe, a partir de las funciones de la gestión de tecnología y la innovación, se podrá desarrollar un programa de mejoras para alcanzar un nuevo estadio.

En correspondencia con la hipótesis de investigación planteada, el **objetivo general** de la investigación consiste en: proponer un programa de mejoras para evaluar la Gestión de la Tecnología y la Innovación en el Hotel Oasis Brisas del Caribe para alcanzar el estado óptimo que se requiere en época de competitividad.

Este objetivo general fue desglosado en los **objetivos específicos siguientes**:

1. Diagnosticar el estado actual de la GTI en el Hotel Oasis Brisas del Caribe de Varadero.
2. Determinar las acciones que contribuyan a elevar la GTI en el Hotel Oasis Brisas del Caribe de Varadero.

Las exigencias competitivas actuales, partiendo de que la innovación tecnológica y su gestión están estrechamente relacionadas con el concepto de competitividad empresarial, han forzado a las organizaciones a adoptar estrategias corporativas, donde juegan un rol importante la estrategia tecnológica y el énfasis en los procesos innovadores como vía de la mejora sistemática.

Marco Teórico.

La esencia estratégica para conformar el marco conceptual del trabajo investigativo fue la búsqueda de información clásica sobre el tema correspondiente y la revisión de bibliografía actualizada que permitiesen, todas las fuentes consultadas, un acercamiento a un contenido válido y confiable para posteriores análisis: el estado del arte y de la práctica; contribuyendo a sustentar la problemática a tratar, la hipótesis adyacente y objetivos, de ahí su valor metodológico y práctico para una exitosa GTI en el desarrollo de la actividad turística hotelera, *All Inclusive en modalidad Sun and Beach*. Se conceptualizan y replantean las principales definiciones, elementos y tendencias tal que permita su aplicación creativa a estas entidades.

Desarrollo.

*** Caracterización de la entidad.**

El turismo constituye un sector al cual se le presta especial interés en el país. Es el principal polo turístico de la isla, se encuentra ubicado en la Provincia de Matanzas, específicamente en la Península de Hicacos y recibe el nombre de Varadero.

Su área total es de 1376 ha, de estas algo mas de la mitad urbanizada. Su potencial natural mas importante es la playa, que se extiende a lo largo de 22 Kms al Norte, con un ancho promedio de franja de sol de 22 metros, y un área total de 45 ha. Sus condiciones

climáticas son muy ventajosas para la estancia y el disfrute del turismo en todas las épocas del año, ya que se cobijan agradables temperaturas.

El Polo Turístico de Varadero, que actualmente cuenta con alrededor de 8517 habitaciones, posee un potencial para desarrollar (incluyendo las existentes) de algo mas de 23 mil habitaciones. Para ello se ha estudiado la península y un área de tierra firme al sur y oeste del Canal de Paso Malo, territorios que tienen los mayores valores naturales.

Este Trabajo se realizó en el Hotel Oasis Brisas del Caribe, ubicado en el Polo Turístico de Varadero, perteneciente a la compañía Cubanacán Hoteles que está situado en carretera Las Morlas km. 12 en Varadero. De categoría 4 estrellas, funciona con una modalidad Mega Todo Incluido y cuenta con 444 habitaciones, de ellas 437 estándar, 4 suites, 3 junior suites y 2 con facilidades para discapacitados. Todas las habitaciones están climatizadas y tienen baño privado, teléfono, TV satélite y caja de seguridad.

El principal segmento de mercado en el hotel es la familia, con gran inclinación por las lunas de miel y la realización de bodas en el propio hotel. Desde el punto de vista de las nacionalidades los mercados emisores más importantes son: Canadá, Inglaterra y Alemania entre otros.

Existen en el hotel siete bares que brindan sus servicios en diferentes horarios, todos disponiendo de una amplia variedad de bebidas y coctelería tanto nacional como internacional. Además cuenta con 3 restaurantes, un Grill y una cafetería abierta las 24 horas.

La comercialización se hace por medio de la Dirección Comercial de Hoteles Cubanacán y pos la Firma Oasis, que además se encargan de la investigación de mercado; la entidad verifica las especificaciones con que se realiza la venta del producto en los diferentes países, así como la promoción de ventas, por medio de la comercial.

Esta instalación tiene la visión de ser el súper Todo Incluido de la familia vacacionista distinguido por la Fantasía incluida y la Hospitalidad sin límites.

*** Clasificación según las ópticas empresariales**

En el mundo de hoy las empresas presentan dos grandes ópticas (Suárez, 2001):

1. *Ópticas de oferta*: Es la lógica del productor, conocida como lógica *Push* o de empuje, donde el gran protagonista es el producto y que parte de un mercado donde la demanda es mayor que la oferta.
2. *Ópticas de demanda*: Es la lógica del cliente, donde este, es el protagonista, conocida como lógica *Pull* o de tracción y parte de un mercado donde la oferta es mayor que la demanda.

La relación Oferta - Demanda está muy relacionada con el nivel de competitividad, de ahí que se presenta de forma sintética la evolución que han tenido las empresas en su orientación, observen que en los primeros estadios, predomina la lógica del productor (el productor es rey), o los llamados enfoques de empuje (*push*) como se maneja en la terminología de administración de operaciones, en términos de marketing se denominan ópticas de oferta. En los estadios que se enfocan al mercado y a la sociedad, es donde

predomina el enfoque de tracción (*pull*), con lógica del cliente (el cliente es rey), en terminología de marketing se conoce como ópticas de demanda. Ver figura 1

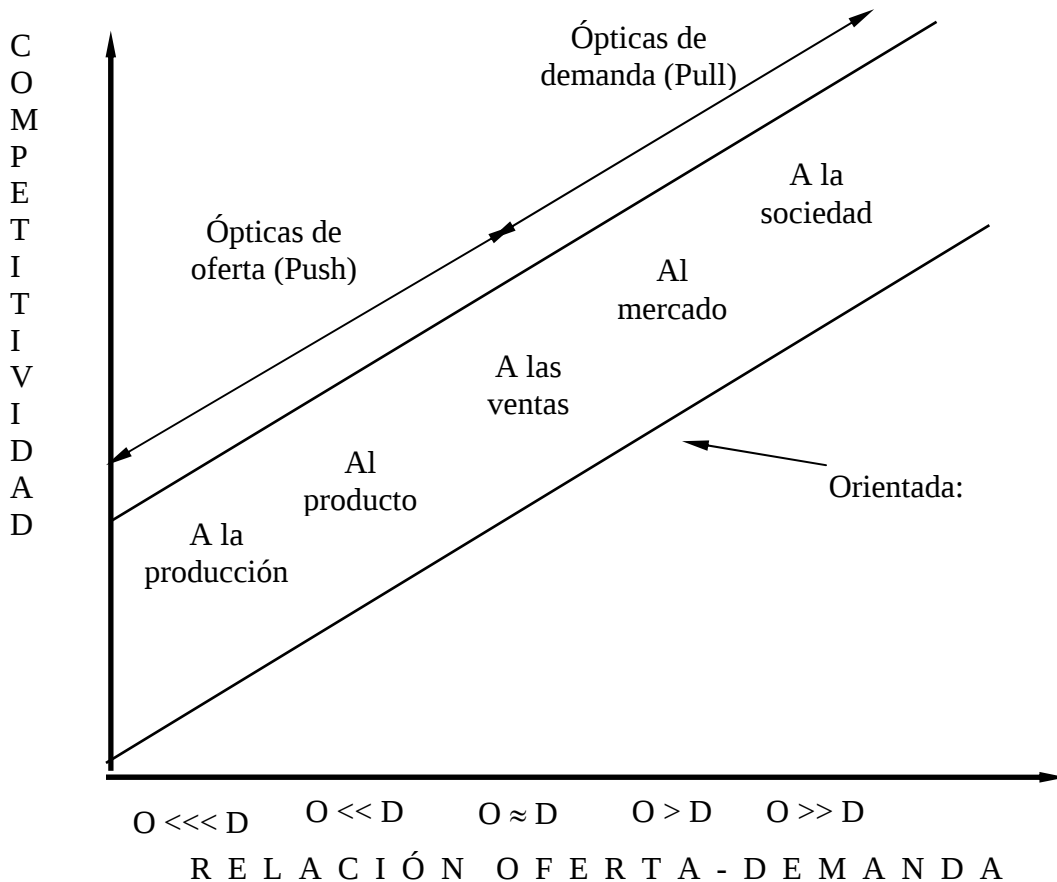


Figura1. Gráfico de la evolución de las empresas en su orientación.
Fuente: Suárez Mella, Rogelio. El Reto. Gestión de vitalidad en entornos competitivos.
Capítulo II, página 55.

En el Hotel Oasis Brisas del Caribe las ópticas empresariales están **orientadas al mercado** producto `que está basado en la máxima de que “el cliente es rey”, los trabajadores tienen que saber qué quiere el cliente, cuanto y en qué momento lo quiere, además en el sector existe una fuerte competencia fundamentalmente en el área del Caribe, por lo que la organización estudiada se encuentra inmersa en un alto nivel de competitividad.

* Las cinco fuerzas competitivas de Porter.

La situación de la competencia en un sector turístico puede analizarse bajo el modelo de las de cinco fuerzas competitivas de Porter(figura 2) cuya acción conjunta determina la rentabilidad potencial en el mismo (Suárez, 2001). Estas fuerzas son las siguientes:

1. Amenazas de nuevos ingresos.
2. Presión de productos sustitutos.
3. Poder negociador de los compradores.
4. Poder negociador de los proveedores.
5. Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes.

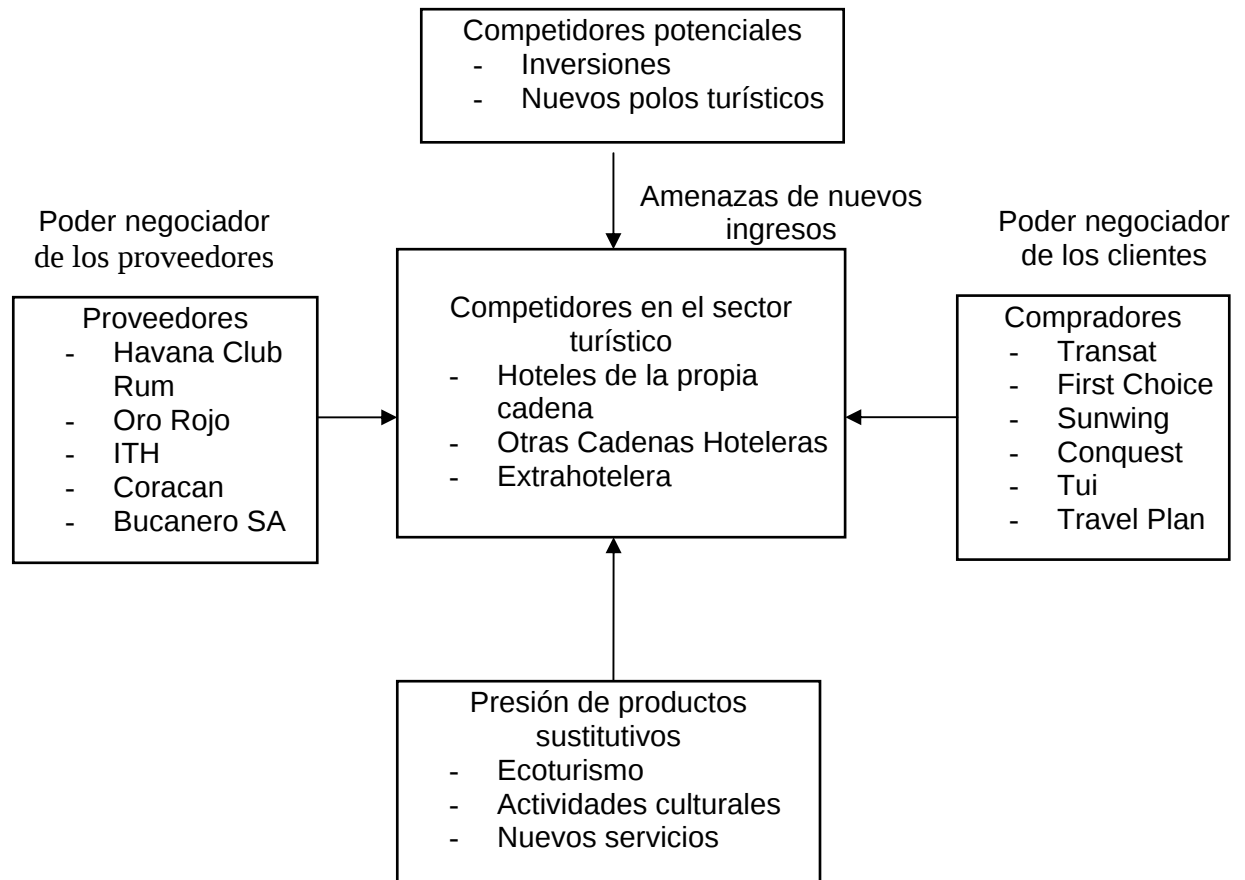


Figura 2.Las Fuerzas que mueven la competencia según Porter. Su comportamiento en el Hotel Oasis Brisas del Caribe.

Fuente: Suárez Mella, Rogelio. El Reto. Gestión de vitalidad en entornos competitivos. Capítulo III, página 64.

* Modelo de integral de evaluación de evaluación y mejora de la GTI

Se presenta a continuación en la Figura 3, el Modelo de evaluación y mejora de la GTI, centrado en la integración de las funciones de la gestión de la tecnología e

innovación y en la Figura 4 el procedimiento de evaluación del estado actual de la GTI. (Suárez, 2006)

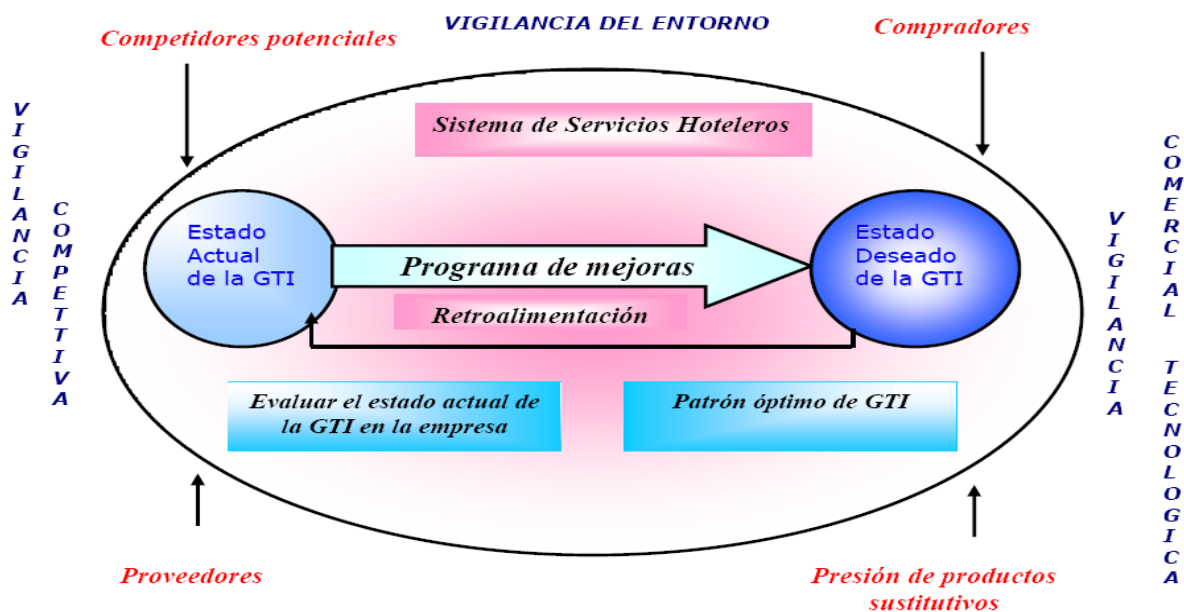


Figura 3. Modelo de evaluación y mejora de la GTI.

Fuente: Betancourt, Lianny. Trabajo de Diploma de Licenciatura en Turismo.

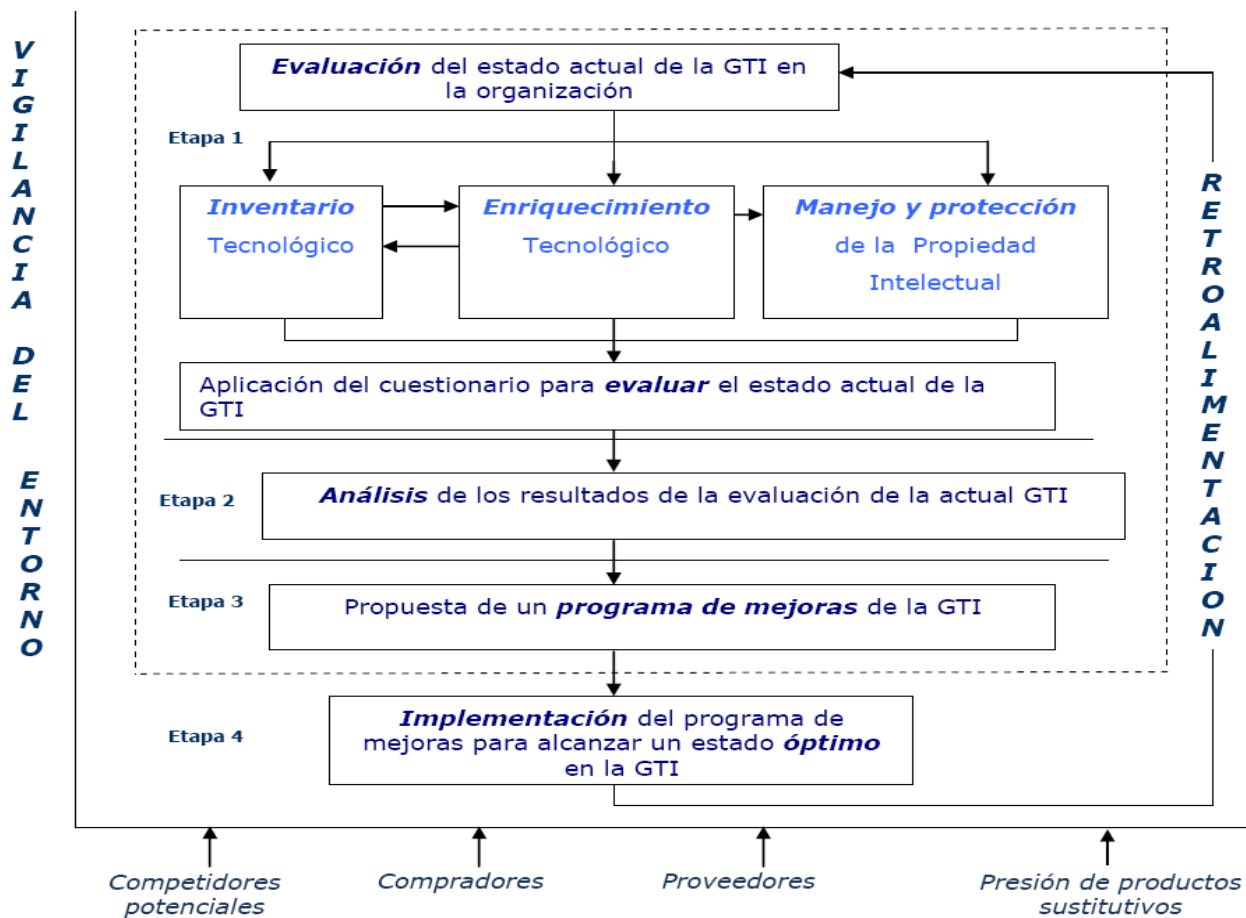


Figura 4. Procedimiento de evaluación del estado actual de la GTI.
Fuente: Betancourt, Lianny. Trabajo de Tesis de Maestría en Gestión Turística.

Para una mejor organización y comprensión se brinda la relación de características del modelo de las 14 variables en la instalación objeto de estudio dándole valor en la escala de Likert de totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo, quedando de la siguiente manera:

Características	Valor de la Escala				
	1	2	3	4	5
Correspondencia de la tecnología de la organización con la evolución y exigencias de los mercados actuales			X		
Capacidad tecnológica competitiva para la demanda de la producción y los servicios		X			
Predominio de tecnologías claves en los procesos		X			

esenciales					
Organización y control de registros de productos del conocimiento			X		
Existencia de tecnologías limpias			X		
Liderazgo creativo con énfasis innovador			X		
Captación y diseminación de la información relevante sobre tecnología e innovación por toda la organización		X			
Oportunidad de superación continua de los trabajadores sobre la innovación y el desarrollo tecnológico			X		
La empresa acepta el riesgo ante las acciones innovadoras que acomete sistemáticamente			X		
Existencia de motivación ante la innovación			X		
La empresa hace proyectos en conjunto con universidades, centros de I&D u otras instituciones		X			
Grado de generación de Propiedad Intelectual por la organización		X			
Uso y reproducción de tecnologías ajenas dentro de los marcos legales de la Propiedad Intelectual		X			
Utilización de las bases de información tecnológica actualizada antes de solicitar un registro de propiedad			X		

Utilizando la siguiente escala:

¿Usted valora que se gestiona la tecnología y la innovación en su entidad de forma óptima?

- 1___ Totalmente en Desacuerdo
- 2___ En Desacuerdo
- 3___ Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo
- 4___ De Acuerdo
- 5___ Totalmente de Acuerdo

Las respuestas se encontrarán en los diferentes intervalos que se presentan, y quedan corregidos de la forma siguiente:

5 ó 100%_ Totalmente de acuerdo que se realiza una óptima gestión o **nivel Óptimo de GTI**

[4; 5) ó [75%; 100%) _ De acuerdo que se realiza una óptima gestión o **nivel Aceptable de GTI**

[3; 4) ó [50%; 75%) _ Ni de acuerdo ni en desacuerdo en que se realiza una óptima gestión o **nivel Medio de GTI**

[2; 3) ó [25%; 50%) _ En desacuerdo que se realiza una óptima gestión o **nivel Bajo de GTI**

[1; 2) ó [0%; 25%) _ Totalmente en desacuerdo que se realiza una óptima gestión o **nivel Pobre de GTI**

❖ **Indicador sintético para medir el nivel de GTI.**

Para hallar el indicador sintético se genera una expresión matemática que relaciona el estado actual de la GTI y el estado óptimo, dado por un patrón de empresa innovadora.

$$GTIr = \frac{\sum (Pi \cdot mi) - 1}{4}$$

Donde: mi: puntuación real de las variables dado por el grupo evaluador

Pi: Pesos de las variables

Grupo evaluador

El grupo evaluador se escoge por su nivel de conocimiento acerca del tema, por su experiencia en esta rama. Además pertenecen a las áreas donde mayor impacto tiene las innovaciones en la entidad.

Para validar esta herramienta se hizo una profunda investigación donde se utilizaron técnicas o instrumentos como el método de los expertos.

Al aplicar la expresión del medidor integran de la GTI se obtiene un **37%**, por lo que el Hotel se encuentra lejos de ser un hotel líder en la Gestión innovadora.

*** Sistema de Acción para elevar la GTI**

Como parte del modelo de gestión y mejora de la GTI propuesto, contando con el resultado de la evaluación del estado actual y con el objetivo de alcanzar un estado óptimo o deseado en la gestión de la tecnología y la innovación, se propone un programa de mejoras a realizarse en la instalación objeto de estudio para ir superando deficiencias en la gestión y lograr un desarrollo tecnológico e innovativo superior.

1. Para la formación progresiva de una cultura innovadora, enfocada hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes, con un incremento de la búsqueda de soluciones e incentivo a la creatividad los trabajadores, se propone:

- ✓ Buscar información acerca de la GTI, incluso conceptos básicos que no se conocen, como lo son ciencia, tecnología e innovación, su análisis y su desempeño en la actualidad e impactos en la actividad turística hotelera.
- ✓ Analizar los canales de información que posee la organización buscando mayor horizontalidad en el flujo informativo y lograr una mejor y mayor disseminación de la información.

- ✓ Dar a conocer la importancia e impacto de la GTI en el desarrollo, mejora continua y competitividad de la entidad.

- ✓ Promover la realización de trabajos científicos y tecnológicos, de manera que se logre vincular la mayor cantidad de trabajadores a la creación e innovación como búsqueda de mejoras o soluciones alternativas para la instalación.

- ✓ Evitar las ideas erróneas que, aún hoy, poseen algunos de nuestros empresarios, tales como: creer que el esfuerzo innovador tiene que verse coronado del éxito y creer que la entidad cuenta siempre con los conocimientos requeridos para el desarrollo tecnológico.

2. Es necesario y fundamental ejercer un liderazgo práctico que haga énfasis en la innovación.

- ✓ Propiciar la oportunidad de que todos los trabajadores aporten ideas para la solución de problemas o realización de mejoras.

- ✓ Trabajar en la superación de todo el personal de la organización y estimular la auto-superación.

3. Lograr que la GTI contribuya a alcanzar los niveles de competitividad y éxito que precisa la entidad hotelera, necesitando de la ejecución de sus funciones, que conceptualmente, le son inherentes, y variables en las cuales han sido medidas. Para ello se necesita hacer la mejor gestión diaria de estos, integrados entre sí y con el resto de las funciones de la organización.

4. Identificar y aprovechar factores catalizadores de la innovación, entre ellos se pueden mencionar los siguientes:

- ✓ El incremento de la calidad de los productos y servicios.

- ✓ La introducción y desarrollo de nuevos productos y servicios.

- ✓ La necesidad de generar un ambiente interno creativo que contribuya a la mejora de los procesos.

Se dispuso una diferenciación a plazos de mejoras específicas por la prioridad y necesidad inmediata que poseen unas, otras que dependen de algunas anteriores y además de un mayor tiempo para su cumplimentación. Los plazos no poseen tiempos determinados estos están en dependencia de la situación real de la entidad.

Se propone realizar una evaluación cuatrimestral de los indicadores de manera que se pueda monitorear y controlar la gestión. De igual forma es necesario en un período mayor en función de que la entidad decida o investigador vinculado en el tema un análisis de los indicadores, debido a que ellos caracterizan un estado deseado, de óptima GTI a partir de las funciones de esta, pudiéndose hacer una variación en estos, teniendo en cuenta el rápido desarrollo del tema y el entorno en que se está aplicando, la actividad turística, identificada por un gran dinamismo.

Se recomiendan un grupo de técnicas o herramientas a utilizar para la mejora y GTI en la instalación en conjunto con las anteriormente desarrolladas:

Para análisis de información externa o vigilancia:

- ✓ Análisis de mercados

- ✓ Benchmarking

Para análisis de información y gestión interna:

- ✓ Auditorías
- ✓ Funcionamiento en equipo
- ✓ Gestión y evaluación de proyectos
- ✓ Gestión del cambio

Conclusiones.

Tomando como base la revisión bibliográfica efectuada, se demuestra la extraordinaria importancia que ha adquirido la GTI, como una de las vías esenciales para lograr resultados satisfactorios y sostenibles la actividad hotelera, para ello se caracteriza y evalúa la situación actual en el Hotel Oasis Brisas del Caribe y se determina que el nivel de GTI en el Hotel se de un 37%, por lo que se considera lejos de los hoteles lideres mundiales de ahí la necesidad de proponer un programa de mejoras para el desarrollo de este sistema tan importante dentro del sistema de Perfeccionamiento empresarial.

I

Bibliografía.

- ♦ Burés, M.E., 1995. Administración. de la Tecnología. Editorial T. Monterrey. México.
- ♦ De la Rosa, L. 2008, Modelo de evaluación del nivel de GTI en el Hotel Sol Palmeras, Tesis de Grado (Licenciatura en turismo), Universidad de Matanzas, as (Cuba).
- ♦ Escorsa Castells, P., 1997, Tecnología e innovación en la empresa. Editorial UPC. Cataluña. España.
- ♦ Hernández Sampier, R., 2004, Metodología de la Investigación 1. 1ra ed. Mc Graw-Hill. La Habana: Segunda reproducción: Editorial Félix Varela, 241 p. 2 v.
- ♦ Hernández Sampier, Roberto. / s. a. /. Metodología de la Investigación 2. 1ra ed. Mc Graw-Hill. La Habana: Primera reproducción: Editorial Félix Varela, 2003. 232 p. 2 v.
- ♦ Peter, T. 1998. El Círculo de la innovación 2. 1ra ed. Mc Graw-Hill

Para la bibliografía se utilizará la norma ISO 690. En el texto, las referencias se indicarán entre paréntesis, señalando los apellidos de los autores y el año (Pérez y García, 2006). Si son más de dos autores, sólo se pondrá el primero, seguido de *et al.* (Jiménez *et al.*, 2005). Sólo se listará la bibliografía citada.

Trott A.R.; Welch, T., 2000, *Refrigeration and air-conditioning* (Third edition), Butterworth-Heinemann, Oxford (Reino Unido), ISBN 0-7506-4219-X, 377 p.

Özel, T.; Nadgir, A., 2002, "Prediction of flank wear by using back propagation neural network modeling when cutting hardened H-13 steel with chamfered and honed CBN tools", *International Journal of Machine Tools & Manufacture*, 42 (3), pp. 287 - 297.

Tápanes, R., 2005, *Aplicación de la optimización multiobjetivo del proceso de torneado*, Tesis de Grado (Ingeniería Mecánica), Universidad de Matanzas, Matanzas (Cuba).

Jack, H., 2003, *Engineer On A Disk - Manufacturing Integration and Automation* [online], descargado: 30-mar-2006, Grand Valley State University, Allendale, MI (USA), disponible en <<http://claymore.engineer.gvsu.edu/eod/pdf/automate.pdf>>.