



SABER. Revista Multidisciplinaria del
Consejo de Investigación de la
Universidad de Oriente

ISSN: 1315-0162

saber@udo.edu.ve

Universidad de Oriente
Venezuela

Castro, Alfredo G.; Zavarce, Carlos
NIVEL DE PREPARACION DE LOS HOTELES 5 ESTRELLAS DE LA ISLA DE
MARGARITA PARA COMPETIR EN LA ECONOMIA DIGITAL
SABER. Revista Multidisciplinaria del Consejo de Investigación de la Universidad de
Oriente, vol. 22, núm. 1, enero-abril, 2010, pp. 88-95
Universidad de Oriente
Cumaná, Venezuela

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=427739443012>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

NIVEL DE PREPARACION DE LOS HOTELES 5 ESTRELLAS DE LA ISLA DE MARGARITA PARA COMPETIR EN LA ECONOMIA DIGITAL

LEVEL OF PREPAREDNESS OF 5 STARS HOTELS IN MARGARITA ISLAND TO COMPETE IN THE DIGITAL ECONOMY

ALFREDO G. CASTRO¹, CARLOS ZAVARCE²

¹Universidad de Oriente, Núcleo de Nueva Esparta, Departamento de Turismo,

²Univesidad Central de Venezuela

E-mail: ucvpca@yahoo.com

RESUMEN

Se aplicó y tabuló el Test de Preparación para la Red (Hartman y Sifonis 2000) a los hoteles cinco estrellas de la Isla de Margarita con el objetivo de determinar su nivel de preparación para competir en la economía digital. El Test diagnosticó el nivel de los cuatro pilares para la economía digital; Liderazgo, Tecnología, Capacidades Organizacionales y el Modelo Empresarial. Se aplicó durante el segundo trimestre de 2008. Fue una investigación de campo donde la muestra incluyó a todos los hoteles categorizados como 5 estrellas del Registro Turístico Nacional. Los resultados obtenidos se tabularon y discutieron según el procedimiento propuesto por los citados autores. Los hallazgos muestran que como sector, los hoteles de esta categoría se encuentran ubicados en el nivel Expertos de la Red, con un promedio de 71,5 puntos. También se encontró que el sector tiene en la dimensión liderazgo el mayor nivel de preparación para la red, seguida por Tecnologías, luego Capacidades y, por último, con la más baja puntuación, la dimensión Modelo Empresarial.

PALABRAS CLAVE: TICs, competitividad, hotel, Net Readines Scorecard. Isla de Margarita (Venezuela).

ABSTRACT

The Preparation for the Network Test (Hartman, A. and Sifonis, J. 2000) to five star hotels in Margarita Island was applied and tabulated to determine their level of preparedness to compete in the digital economy. The Test diagnosed the level of the four pillars for the Digital Economy; Leadership, Technology, Organizational Capacity and Business Models. It was applied during the second quarter of 2008. It was a field research where the sample included all 5 star hotels categorized in the National Tourist Register. The results were tabulated and discussed according to the procedure proposed by the quoted authors. The findings show that, as a sector, the hotels in this category are located at the level of the Experts Network, with an average of 71.5 points. It was also found that the sector has the dimension Leadership with the highest level of development for the network, followed by Technologies, then Capabilities, and, finally, with the lowest score, the Business Models dimension.

KEY WORDS: TICs, competitiveness, hotel, Net Readines Scorecard. Margarita Island (Venezuela).

INTRODUCCIÓN

Las transformaciones actuales en el ámbito empresarial están signadas por el aumento constante en la intensidad de los cambios tecnológicos y organizacionales de las actividades productivas, así como en la creciente importancia del conocimiento y el aprendizaje. En este contexto, escoger y asimilar las herramientas tecnológicas adecuadas para administrar la organización interna, optimizar los procesos y planificar la actividad, significa la adopción de un nuevo patrón tecnológico adaptable que garantice la competitividad tanto a nivel nacional como a nivel global.

En este orden, la globalización de los mercados ha aumentado el ámbito del proceso de desarrollo y difusión de las TICs y, consecuentemente, ha planteado la necesidad redefinir estrategias para incorporarlas en las

empresas como una poderosa herramienta para enfrentar los retos y desafíos que imponen las nuevas tendencias de la Economía Digital.

En el caso particular de las TICs, si bien no se conocen todas las implicaciones de esta nueva revolución tecnológica sobre la economía de un país, existe cierto consenso en el sentido de que si las empresas, no adoptan estas nuevas tecnologías en sus estrategias de negocios, muy posiblemente no podrán sobrevivir en el nuevo entorno internacional. La adopción estratégica de las TICs por parte de las organizaciones empresariales puede concebirse como una importante oportunidad, debido a sus implicaciones sobre la capacidad de generar mayores oportunidades de empleo y riqueza. De hecho, quizás la más importante implicación de la adopción de las TICs, en este tipo de organizaciones, sea la posibilidad de desarrollar nuevas ventajas competitivas basadas en

la información y la creatividad para desarrollar nuevos y mejores productos y servicios, lo cual contrasta con la necesidad de poseer mucho capital, mano de obra o recursos naturales, tal como lo sustenta la economía tradicional.

De acuerdo a la relevancia actual del tema a nivel mundial, y dada la inquietud de investigar el impacto de las nuevas tendencias en el desempeño empresarial venezolano, surge la motivación de realizar la investigación pero enfocada hacia las empresas del sector hotelero. Para ello, se propone desarrollar una reflexión de altura en torno a la necesaria transformación de las empresas del sector hotelero venezolano, sobre la base de una nueva concepción y arquitectura estratégica adaptada a su contexto específico de operaciones, que sirva de referente a esas unidades productoras para mejorar continuamente su productividad y competitividad, ante la emergencia de la Economía Digital.

Debe señalarse que el sector hotelero es de vital importancia para el desarrollo turístico de cualquier país. En Venezuela el turismo representa el tercer renglón de ingreso después del ingreso petrolero y la recaudación de impuesto, como puede evidenciarse en la Gestión 2007 de MINTUR en su introducción.

En la propuesta del Plan Nacional Estratégico de Turismo 2009-2013 por MINTUR (2008) puede observarse el interés que se tiene por seguir mejorando como destino turístico y prestar un servicio de calidad, veamos lo que allí definen como el área o eje turismo de calidad: “Esta área estratégica pretende ante todo, crear un Sistema de Calidad Turística Nacional como un sistema vivo, en permanente evolución y capaz de ir adaptándose a las circunstancias del entorno y de anticipar a los problemas a los que se puedan enfrentar los integrantes del Sistema Turístico Nacional.”

De igual manera se puede observar la apertura que este instrumento propicia al uso de las TICs para lograr los objetivos planteados citamos la acción 1.2 de dicho instrumento: “Acción 1.2: Articular acciones con los organismos competentes a nivel local, regional y nacional para el desarrollo de infraestructura y redes de servicios” Los hoteles como elementos importantes del sistema turístico pretenden y están incorporándose a los e-business, por lo antes expuesto es que se estudió al sector hotelero de la Isla de Margarita. El objetivo de la presente investigación determinar el nivel de preparación para competir en la economía digital del sector hotelero 5 estrellas de la Isla de Margarita. Siendo el objeto

de estudio de la presente investigación los hoteles 5 estrellas y con Registro Turístico Nacional (RTN) de la Isla de Margarita, donde se aplicó el instrumento diseñado por la empresa CISCO Systems denominado Net Readiness Scorecard propuesto por Hartman, A. y Sifones (2000), el cual mide el nivel de preparación que tienen las organizaciones para competir en la era digital y proporciona información para su incursión en este mundo de interconexión electrónica (red).

MARCO TEÓRICO

Economía digital

“La economía digital es un sector de la economía que incluye los bienes y servicios en los que su desarrollo, producción, venta o aprovisionamiento dependen de forma crítica de las tecnologías digitales”. Kling y Lamb (1999). Las primeras referencias a la economía digital o la nueva economía se encuentran en la obra de Tapscott (1997) y en el informe *The Emerging Digital Economy* elaborado por el Departamento de Comercio de Estados Unidos. La economía digital define un nuevo sistema socio-político y económico, caracterizado por un espacio inteligente que se compone de información, instrumentos de acceso y procesamiento de la información y capacidades de comunicación. Por su parte, en el informe del Departamento de Comercio se identificaron por primera vez los componentes de la economía digital, como los siguientes: la industria de las TIC, el comercio electrónico entre empresas, la distribución digital de bienes y servicios y el apoyo a la venta de bienes tangibles, especialmente aquellos sistemas y servicios que utilizan Internet.

Tecnología y competitividad

Para comprender la relación existente entre tecnología y competitividad citemos a Porter (1990), experto a nivel mundial en competitividad, “La competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. La empresa consigue ventaja competitiva mediante innovaciones” y también nos dice el autor que, “los avances tecnológicos se deben analizar bajo un enfoque sistémico, donde interviene la estrategia corporativa con un conjunto de tecnologías interrelacionadas de manera conjunta con los factores comerciales”. Por lo tanto la tecnología de información y comunicación (TIC) desempeña un papel crítico en la competitividad de las empresas. La actual economía apunta a la consolidación de un nuevo escenario mundial que se identifica con la aceleración del cambio

tecnológico y el acortamiento del ciclo de vida de los productos y servicios. En consecuencia organización que no se adapte a estos cambios tiende a desaparecer, de ahí la importancia estratégica de gerenciar los cambios que hoy en día son habilitados por la tecnología en las organizaciones de todo tipo, no importa su tamaño o naturaleza. Al respecto Pavón e Hidalgo (1997) nos señalan que “la tecnología es el medio para transformar ideas en procesos o servicios, la cual permite, además, mejorar o desarrollar procesos. Los autores afirman que esta orientación innovadora es una forma de actuación capaz de desarrollar valores y actitudes propicios al cambio, factor indispensable para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios, aunque suponga una ruptura con lo tradicional. La integración de la gestión tecnológica y su carácter estratégico ha sido resaltada por Pavón e Hidalgo (1997) como el proceso orientado a organizar y dirigir los recursos disponibles, tanto humanos como técnicos y económicos, con el objetivo de aumentar la creación de nuevos conocimientos, generar ideas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los existentes y transferir esas mismas ideas a las fases de fabricación y comercialización. Queda claro que los avances tecnológicos en materia de información y conocimiento están dejando huellas cada vez más intensas.

Relación TICs y la industria Hotelera

Sobre este tema se puede consultar Castro Zavarce (2009) donde se encuentra un análisis al respecto, sin embargo para completitud de este artículo resumimos algunos aspectos de interés a continuación: uno de los sistemas que más ha ayudado a la comercialización de los hoteles son los *Global Distribution System (GDS)* Sistemas que vinculan a las agencias de viajes con proveedores de servicios de transportación aérea, hospedaje, renta de automóviles, entre otros. SABRE es un ejemplo de los primeros GDS que fueron implementados a partir de la década de los años 60 y en su momento representó una ventaja competitiva que después se transformó en un requerimiento mínimo para entrar a la industria. Estar afiliado a un sistema de este tipo otorgaba una ventaja competitiva, pues se tenía presencia en una amplia red de agencias de viaje y se podía llegar a más clientes potenciales. Actualmente el hotel que no figure dentro de estos sistemas simplemente no tendrá acceso al mercado global y limitará su mercado a una región dentro de un país. En nuestros días la tendencia es hacia los Central Reservation Systems (CRS). En cuanto a la relación con los consumidores, esta es un área con gran potencial pues la industria ha puesto mayor

atención en conocer a sus clientes y está integrando no sólo los Sistemas de Administración de la Propiedad (PMS) y los Sistemas Centrales de Reservaciones (CRS) sino que además su *data warehouse* lo incluye para conformar un Sistema de Información del Cliente *Customer Information System (CIS)*. El desarrollo de este sistema es uno de los pasos previos en la aplicación de tecnologías de información y comunicación en la hotelería. En esa misma publicación se puede observar como el caso del hotel Milton es emblemático en torno a inversión en tecnología. En el sector hotelero mundial la cadena Milton es de reconocido prestigio.

Pilares que indican la preparación para la Red, Modelo de Hartman y Sifonis (2000)

A continuación se hará una breve descripción de los cuatro pilares que se estudian en el Modelo planteado por Hartman y Sifonis (2000) para determinar el nivel de preparación para la red, de una organización o grupo de ellas. También nos informa si estas organizaciones están compitiendo en la economía digital y en cuál nivel se encuentran. Hartman y Sifonis (ob.cit) indican que la preparación para la Red se deriva de cuatro factores principales: el liderazgo, el modelo empresarial, las capacidades y la tecnología. Estas dimensiones, abordadas desde un punto de vista holístico, proporcionan una herramienta gerencial para adecuar los negocios a la economía digital.

El liderazgo, perteneciente al mundo digital, deberá contar con una cultura web, extendida a todos los niveles de la organización, propugnará una posición de equilibrio entre la fase estratégica y la operativa (visión y gestión). El líder de la nueva e-conomía puede asumir el riesgo de deslindarse de las normas establecidas si el negocio lo aconseja, actuando en menor escala dentro del comercio electrónico para ir creciendo a paso seguro. Conoce que su escenario y mercado es el planeta por lo cual no le importa compartir la información, cuyo valor estima pero reconoce que su vigencia en el tiempo puede ser a corto plazo y con base a esto planifica. (Castro y Zavarce 2009).

Respecto al modelo empresarial, los autores señalan que la introducción en el mundo del negocio electrónico requiere, con frecuencia, una transformación de la organización sobre la base de la responsabilidad, creatividad, control, autoridad y manejo de conflictos, así como el conocimiento de los nuevos roles que le tocarán a cada integrante en el nuevo esquema de relaciones internas y externas. En los modelos empresariales para

el comercio electrónico la organización debe contar con niveles de dirección capaces de responder con rapidez a las variaciones que se presenten, por lo que su autoridad está en un nivel superior a todas las unidades de negocios. (Castro y Zavarce 2009).

Las competencias organizacionales según Hartman y Sifonis (ob.cit) en las empresas orientadas a la Red, en un ambiente de multitarea y gestión del conocimiento se dirigirán al manejo de los cambios (precios, consumo, estrategias de la competencia), adaptaciones, manejo de alianzas manteniendo la identidad y coherencia de la organización. Los negocios en red se sustentan principalmente en la tecnología por lo cual es de vital importancia para las organizaciones que incursionan en este medio, dotarse de arquitecturas de redes y hardware robustas, de software adecuado y de personal con formación permanente para la utilización de las aplicaciones más avanzadas en su área de interés. Todo ello con el objeto de crear y /o incrementar ventajas competitivas. (Castro y Zavarce 2009).

En cuanto a la tecnología de información y comunicación, deberán tomarse decisiones en cuanto a la adquisición de equipos, extensión de redes, sustitución de personal cuyas funciones pueden ser reemplazadas por el trabajo en red, mecanismos de seguridad, grado de dependencia tecnológica aceptable, escalabilidad adoptada, estrategias para la interacción tecnología-gestión

de la empresa, bases de datos, plataformas operativas, links con portales del mercado, procedimientos idóneos para el cobro, aplicaciones adquiridas o desarrolladas, tiempo adoptado de obsolescencia para los equipos, sistemas y otros. (Castro y Zavarce 2009).

MÉTODO Y MUESTRA

Los hoteles 5 estrellas con RTN de la Isla de Margarita (ver tabla 1) están aptos para la aplicación del método Net Readiness Scorecard (Castro y Zavarce 2009) y es por esa razón que en esta investigación se aplicó dicho instrumento a ese sector hotelero para determinar su grado de preparación para la economía digital y determinar en qué posición se encuentran. Para ello se realizó una encuesta estructurada de 20 preguntas (ver tabla 2) que proporcionan los autores Hartman y Sifonis (2000) en su libro. Allí se recoge la información necesaria sobre las cuatro dimensiones que conforman el modelo (liderazgo, modelo empresarial, capacidades y tecnología) y se aplicó la tabulación propuesta por ellos mismos (ver tabla 3) para clasificar al sector hotelero estudiado y a cada hotel en particular. Con posterioridad se analizaron los promedios de cada renglón encuestado para determinar la situación del sector estudiado en relación con cada ítem (ver tabla 2). Se tomaron todos hoteles de la Isla de Margarita con Registro Turístico Nacional (RTN) y categorizados 5 estrellas para el presente estudio.

Tabla 1. Listado de Hoteles 5 estrellas con RTN de la Isla de Margarita.

Nombre y dirección del hotel	RTN
PROMOTORA PUERTO CRUZ 2000, C. A. DUNES CALLE CAMPO ELÍAS, SECTOR EL PUEBLITO, PEDRO GONZÁLEZ	02186
HESPERIA ISLA MARGARITA VALLE DE PEDRO GONZÁLEZ ENTRE PUERTO VIEJO Y PUERTO CRUZ	02739
HOTEL FLAMINGO BEACH CALLE CRISTO SECTOR LA CARANTA PAMPATAR	01163
HOTEL MARGARITA LAGUNA MAR VÍA PRINCIPAL PAMPATAR SECTOR AGUA DE VACA	01766
HOTEL MARGARITA HILTON CALLE LOS UVEROS, URB. COSTA AZUL	00802
HOTEL MARINA BAY	01863
HOTEL MARINA BAY	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos suministrado por CORPOTURNE

Se seleccionaron los hoteles con RTN debido a la obligatoriedad que la nación exige a los prestadores de servicios turísticos de estar inscrito en el RTN, para un

eficaz y eficiente control de la actividad turística, según el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de la Ley Orgánica de Turismo 2008 en su artículo 88 numeral 1.

Tabla 2. Test de preparación para la red.

Nombre del Hotel:					
Instrucciones: Para cada afirmación, indique hasta que punto es actualmente cierta la afirmación en su empresa. Si está en completo desacuerdo la respuesta debe ser 1. Parcialmente en desacuerdo 2. Neutral 3. Parcialmente de acuerdo 4. Completamente de acuerdo 5. Si no está seguro con respecto a una afirmación no conteste y pase a la siguiente. Buena suerte.					
Liderazgo	1	2	3	4	5
Los ejecutivos de alto nivel son conscientes de las oportunidades/amenazas que la e-business posibilita.					
Nuestras actividades actuales de e-business están bien integradas con nuestras estrategias empresariales.					
Nuestra organización exhibe una cultura de compartición de la información en el ámbito corporativo.					
Nuestra organización dispone de un plan publicado y aceptado, de entre 12 y 18 meses, para la obtención del éxito en e-business.					
Nuestros esfuerzos de e-business enfatizan los aspectos estratégicos y la creación de valor por encima de la eficiencia operativa.					
Modelo empresarial	1	2	3	4	5
Nuestra organización dispone de un proceso administrativo estándar para el desarrollo de los planes de negocio de la iniciativa de e-business.					
Hemos establecido métricas para evaluar el impacto de nuestras iniciativas de e-business.					
Hemos definido claramente los papeles, las responsabilidades y el control para las iniciativas de e-business.					
Hemos asignado nuestro proyecto de e-business el personal y los incentivos adecuados para alcanzar nuestros objetivos.					
El departamento de tecnologías de la información es considerado como un socio para el e-business, que proporciona servicios de consultoría Internet a las unidades de negocio.					
Capacidades	1	2	3	4	5
La empresa es capaz de asumir un cambio rápido y continuado.					
Ejecutamos la labor de manera implacable a la hora de implementar soluciones de e-business (por ejemplo, de tres a seis personas trabajando durante tres meses).					
Los gerentes de las unidades de negocio tienen buenos conocimientos sobre Internet y el departamento de tecnologías de la información tiene buenos conocimientos sobre la cuestión empresarial.					
Tenemos experiencia gestionando relaciones múltiples (tanto internas como externas) simultáneamente y de manera efectiva.					
Podemos formar y disolver rápidamente relaciones/alianzas (construcción y gestión de un e-cosistema).					
Tecnología	1	2	3	4	5
Disponemos de una infraestructura estándar y bien establecida de tecnologías de la información en toda la empresa.					
Tenemos la infraestructura tecnológica necesaria (servicios de red, agua, seguridad)...					
Nuestras soluciones son suficientemente flexibles como para permitir los cambios (interno y externo).					
Nuestras soluciones son personalizables de acuerdo con las necesidades de nuestros clientes.					
La gran mayoría de nuestros nuevos desarrollos de aplicaciones están orientados al e-business.					

Fuente: Elaboración propia a partir de la información en Hartman y Sifonis (2000)

Tabla 3. Tabulación propuesta por Hartman, A. y Sifonis, J. para el Test de preparación para la red.

Puntuación	Nivel	Significado
Por encima de 90	Visionarios de la Red	Su empresa muestra una excelente preparación para la red. Es probable que sus iniciativas de e-business estén floreciendo.
Entre 89 y 75	Líderes de la Red	El nivel de preparación para la red que muestra su organización es impresionante, pero faltan algunos componentes importantes.
Entre 74 y 60	Expertos en la Red	Su organización muestra un nivel de conocimiento superior a la media acerca de las cuestiones y el vocabulario de la preparación para la red.
Entre 59 y 45	Conocedores de la Red	Su organización conoce lo que es la red, pero no está muy preparada. Replantee la seriedad de su refuerzo de e-business. Es necesario efectuar un gran trabajo de carácter básico.
Por debajo de 45	Agnóstico de la Red	El e-business está lejos de representar una preocupación para su organización.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información de Hartman y Sifonis (2000, pag 35)

Tabla 4. Resultados del Test de Preparación para la Red aplicada a los hoteles 5 estrellas y con RTN de la Isla de Margarita.

Hotel	Resultado del Test	Nivel alcanzado
HOTEL MARGARITA HILTON	81 puntos	Líderes
DUNES	65 puntos	Expertos
HESPERIA ISLA MARGARITA	70 puntos	Expertos
HOTEL MARGARITA LAGUNA MAR	67 puntos	Expertos
HOTEL FLAMINGO BEACH	57 puntos	Conocedores
HOTEL MARINA BAY	62 puntos	Expertos
Promedio del sector	71,5 puntos	Expertos

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS

Los resultados individuales por cada uno de los hoteles se muestran en la tabla 4. Se puede observar el nivel alcanzado por cada hotel según la tabulación propuesta por Hartman y Sifonis (2000) y el promedio obtenido por el sector.

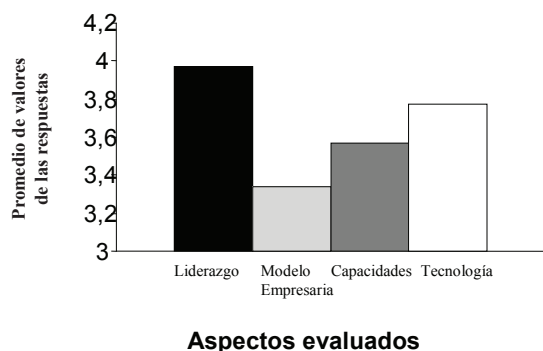
En la tabla 5 se puede apreciar el promedio por cada ítem encuestado sobre los aspectos liderazgo, modelo empresarial, competencias y tecnología de todos los hoteles encuestados. Es importante señalar que la evaluación es con un máximo de cinco (5) puntos.

Tabla 5. Promedio de cada ítem y del sector hotelero en cada renglón.

Renglón Liderazgo	Promedio ítem
Los ejecutivos de alto nivel son conscientes de las oportunidades/amenazas que la e-business posibilita.	4,3
Nuestras actividades actuales de e-business están bien integradas con nuestras estrategias empresariales.	3,78
Nuestra organización exhibe una cultura de compartición de la información en el ámbito corporativo.	4,09
Nuestra organización dispone de un plan publicado y aceptado, de entre 12 y 18 meses, para la obtención del éxito en e-business.	3,6
Nuestros esfuerzos de e-business enfatizan los aspectos estratégicos y la creación de valor por encima de la eficiencia operativa.	4,1
Promedio del renglón liderazgo	3,97
Renglón Modelo empresarial	Promedio ítem
Nuestra organización dispone de un proceso administrativo estándar para el desarrollo de los planes de negocio de la iniciativa de e-business.	2,99
Hemos establecido métricas para evaluar el impacto de nuestras iniciativas de e-business.	3,51
Hemos definido claramente los papeles, las responsabilidades y el control para las iniciativas de e-business.	3,39
Hemos asignado nuestros proyectos de e-business el personal y los incentivos adecuados para alcanzar nuestros objetivos.	3,34
El departamento de tecnologías de la información es considerado como un socio para el e-business, que proporciona servicios de consultoría Internet a las unidades de negocio.	3,45
Promedio del renglón modelo empresarial	3,34
Renglón Capacidades	Promedio ítem
La empresa es capaz de asumir un cambio rápido y continuado.	3,6
Ejecutamos la labor de manera implacable a la hora de implementar soluciones de e-business (por ejemplo, de tres a seis personas trabajando durante tres meses).	3,4
Los gerentes de las unidades de negocio tienen buenos conocimientos sobre Internet y el departamento de tecnologías de la información tiene buenos conocimientos sobre la cuestión empresarial.	3,87
Tenemos experiencia gestionando relaciones múltiples (tanto internas como externas) simultáneamente y de manera efectiva.	3,42
Podemos formar y disolver rápidamente relaciones/alianzas (construcción y gestión de un e-cosistema).	3,58
Promedio del renglón capacidades	3,57
Renglón Tecnología	Promedio ítem
Disponemos de una infraestructura es estándar y bien establecida de tecnologías de la información en toda la empresa.	3,43
Tenemos la infraestructura tecnológica necesaria (servicios de red, agua, seguridad)...	4,01
Nuestras soluciones son suficientemente flexible como para permitir los cambios (interno y externo).	4,01
Nuestras soluciones son personalizables de acuerdo con las necesidades de nuestros clientes.	3,95
La gran mayoría de nuestros nuevos desarrollos de aplicaciones están orientados al e-business.	3,5
Promedio del renglón tecnología	3,77

Fuente: Elaboración propia.

Ahora se presentan los resultados sobre cada renglón (liderazgo, modelo empresarial, capacidades y tecnología) en el figura 1. para apreciar los niveles alcanzado por el sector en estudio en cada uno de ellos.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 1. Resultados por renglón del sector hotelero 5 estrellas de la Isla de Margarita.

De estos resultados se desprende que el aspecto liderazgo es el de mayor nivel de preparación para la economía digital, seguido por tecnologías, quedando capacidades en el tercer lugar y modelo empresarial en el último.

CONCLUSIONES

Con relación a los resultados globales se puede decir que el sector hotelero 5 estrellas y con RTN de la Isla de Margarita está ubicado en el tercer nivel con 71,5 puntos, de un máximo de 100 puntos, según el baremo y metodología propuesta por Hartman y Sifonis (2000), lo que permite afirmar que están en el nivel de Expertos en la red, con las siguientes características: las organizaciones muestran un nivel de conocimiento superior a la media acerca de las cuestiones y el vocabulario de la preparación para la red, sin embargo, para mejorar su nivel de competitividad deben realizar acciones pertinentes a mejorar las dimensiones Modelo empresarial y Capacidades que están bajas, sin descuidar las otras dos (Liderazgo y Tecnología) que se encuentran bien situadas. Si se mejoran esas cuatro dimensiones, a través de acciones gerenciales y se optimiza el nivel de competitividad en la economía digital, se alcanzaría el grado óptimo Visionario de la red.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUILAR L. (s/f). Tecnologías de la información en la hotelería y el turismo. Disponible en: [http://www.monografias.com/trabajos16/hoteleria-turismo/hoteleria-turismo.shtml]. Consultado el 10 de enero 2008.

CASTRO A., ZAVARCE C. 2009. Diagnostico para la aplicación de NET READINES SCORECARD en los hoteles de la isla de Margarita. SABER. Vol 21. Enero-junio 2009. [en imprenta]

BANCO MUNDIAL. Informe Anual 2007. Disponible en: [http://www.miga.org/documents/07arspanish.pdf] Consultado en enero de 2008.

HARTMAN A., SIFONES J. 2000. Net Ready: estrategias para el éxito en la nueva economía. McGrawHill. España.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de la Ley Orgánica de Turismo de la República Bolivariana de Venezuela (2008).

KLING R., LAMB R. 1999. IT and organizational change in digital economies. ACM SIGCAS Computers and Society. Vol 29. Pages 17-25. New York. USA

MALLOCH M. (s/f). Prologo del Administrador del PNUD. Disponible en: [http://www.undp.org/spanish/proddal/idal_MMB.pdf] Consultado en enero 2008.

MINTUR. 2007. GESTIÓN 2007. archivo pdf. Disponible en [http://www.mintur.gob.ve/portal/index.php?option=com_content&task=view&id=339] Consultado en enero 2008.

MINTUR 2008. Propuesta del Plan Nacional de Turismo 2009-2013 Disponible en [http://www.mintur.gob.ve] Consultado en mayo 2008.

ONU. Informe sobre el desarrollo humano 2007-2008. Disponible en: [http://hdr.undp.org/en/media/HDR_20072008_SP_Complete.pdf]. Consultado en enero 2008.

PAVÓN J., HIDALGO A. 1997. Gestión e innovación. Un enfoque estratégico. Madrid: Pirámide.

PROPUESTA DEL PLAN NACIONAL DE TURISMO 2009-2013. OCTUBRE, 2008. MINTUR Disponible en: http://www.mintur.gob.ve/portal/index.php?option=com_content&task=view&id=339.

PORTER M. 1990. Estrategia competitiva. México: Cecsa. pp. 129.

SCHWARTS 2004. CIO Perspectives (cover story). VARBusiness 20(9), 38. Retrieved May 15, 2004, from Business Source Elite Database.