

DIFERENCIAS REGIONALES Y ESTRUCTURALES DE REPUTACIÓN EN LA EMPRESA HOTELERA ESPAÑOLA

*Francisco J. García Rodríguez**

Universidad de La Laguna

RESUMEN

En el presente trabajo tratamos de determinar, por un lado, la posible existencia de diferencias significativas en cuanto a los niveles de reputación con el que cuentan empresas hoteleras situadas en seis Comunidades Autónomas españolas. Asimismo, se examina la posible influencia del factor categoría (medido por número de estrellas), así como tipo de hotel (vacacional o de ciudad) en los niveles de reputación corporativa. La medida de la reputación se ha elaborado a partir de las opiniones de directivos de hoteles de la competencia en las dimensiones calidad del servicio, capacidad de innovación, solidez económico-financiera y responsabilidad social y ambiental.

Palabras Clave: Reputación, recursos intangibles, empresa hotelera, ventaja competitiva.

ABSTRACT

In the present paper we try to determine, on the one hand, the existence of significant differences in the reputation stock between the hotel firms situated in the six Spanish regions. On the other hand, we examine the influence of the category of the hotel (measured by the number of stars) as well as the type of the hotel (city or holiday) in the reputation level. The reputation measurement is carry out from the opinions of the competition hotels managers in the dimensions service quality, innovation capacity, financial and economic solidity and social and environmental responsibility.

Key words: Reputation, intangible resources, hotel firm, competitive advantage.

Fecha de recepción: 17 de septiembre de 2004.

Fecha de aceptación: 25 de mayo de 2005.

* Departamento de Economía y Dirección de Empresas. Universidad de La Laguna. Campus de Guajara. 38071 LA LAGUNA. Santa Cruz de Tenerife (España). E-mail: fgarcia@ull.es

1. INTRODUCCIÓN

La reputación de la empresa, configurada a partir de los juicios de sus diferentes públicos o «stakeholders» mediante el análisis de las diferentes señales emitidas por la organización, tanto de forma controlada como de manera involuntaria (Fombrun y Shanley, 1990) se ha venido mostrando como un recurso intangible de creciente importancia para la dirección de empresas, fundamentalmente a partir de los modelos estratégicos basados en los recursos y capacidades (Dierickx y Cool, 1989; Fombrun y Shanley, 1990; Barney, 1991; Hall, 1992; Barney y Hansen 1994; Grant, 1995). Y ello, sobre todo, gracias a la potencialidad que dicho recurso presenta para aumentar el valor comercial de la empresa, a través de la creación de ventajas en diferenciación (Villafañe, 2001), en un contexto de progresiva pérdida de fidelidad por parte de los clientes (Aaker, 1994).

En un escenario tan complejo y turbulento como el que ha de afrontar el sector turístico, con unas importantes dinámicas de cambio que exigirán de su tejido empresarial profundas adaptaciones, Uriel et al (2001) y Camisón (1996) destacan el papel que puede jugar el recurso intangible reputación en la generación de ventajas competitivas para las empresas del sector. Y ello, tanto para el caso de las «marcas fuertes, unidas a consorcios hoteleros internacionalizados», como para la «hotelería independiente que se aproxima a consorcios de marketing», así como para «aquellos hoteles que atiendan un mercado local, relacionado con un prestigio social ligado al uso de sus instalaciones» (Uriel et al, 2001; 339). Así, un stock de reputación bien gestionado por parte de la empresa hotelera podría ser una herramienta estratégica de primer orden, en la medida que podría actuar como un elemento de fidelización de clientes, de mejora de su posicionamiento frente a los procesos de cooperación e integración y, finalmente, de atracción de recursos humanos cualificados.

En este contexto, en el presente trabajo trataremos de aproximarnos al fenómeno de la creación de reputación en el sector hotelero español tratando de comprobar, por un lado, en qué medida existen diferencias en la dotación del mencionado recurso para hoteles situados en diferentes comunidades autónomas del territorio nacional. Asimismo, evaluamos posibles diferencias de reputación en lo que al factor categoría y tipo de hotel (urbano o vacacional) se refiere. Para ello, llevamos a cabo un análisis de la reputación de una muestra de hoteles de las seis Comunidades Autónomas españolas que presentan un mayor nivel de actividad turística a partir de las valoraciones realizadas por directivos de la competencia.

Para cubrir estos objetivos partimos, en el próximo epígrafe, de unas reflexiones teóricas en torno a la importancia que podría jugar la reputación en la empresa en general y, más específicamente, en el caso concreto de la empresa hotelera española. A continuación, tras unos apuntes referentes a la metodología del trabajo realizado, presentamos los principales hallazgos del mismo, tanto en lo referente a los diferenciales regionales de reputación, como en lo que se refiere a las diferencias en cuanto a categoría y tipología de los hoteles. Finalizamos este trabajo apuntando las principales conclusiones, recomendaciones y posibles limitaciones del mismo.

2. EL RECURSO REPUTACIÓN PARA LA EMPRESA HOTELERA ESPAÑOLA

De la misma forma que las personas, las empresas poseen reputación, la cual se define como un conjunto de atributos económicos y no económicos unidos a la organización y generados a partir de sus acciones pasadas (Weigelt y Camerer, 1988). Dichos atributos acabarían determinando, en última instancia, el status de la empresa en el seno de una industria o sector (Fombrun y Shanley, 1990).

La reputación de la organización se configuraría a partir de los juicios de sus diferentes públicos o «stakeholders», quienes analizan las diferentes señales emitidas por la empresa, tanto de forma controlada como de manera involuntaria. Dichas señales, según Fombrun y Shanley (1990), podrían resumirse en señales de mercado (cuota de mercado, etc); señales contables (rentabilidad, riesgo financiero, etc); señales institucionales (propiedad institucional de la empresa, responsabilidad social, visibilidad en los medios de comunicación, etc.) y, finalmente, señales estratégicas (diferenciación y diversificación). Así, «la reputación vendría a ser un agregado compuesto a partir de las operaciones llevadas a cabo por la entidad a lo largo de su vida, una noción histórica, y requiere consistencia de las acciones de la organización a lo largo de un espacio de tiempo prolongado para su formación» (Herbig, et al, 1994, pag. 23).

Múltiples han sido las aproximaciones teóricas que, especialmente desde una perspectiva basada en el modelo conocido como de recursos y capacidades, han destacado la capital importancia de la reputación como un recurso estratégico para la dirección de empresas (Wernefelt, 1984; Dierickx y Cool, 1989; Fombrun y Shanley, 1990; Barney, 1991; Hall, 1992; Barney y Hansen 1994; Grant, 1995). Esta importancia de la reputación para la competitividad de la empresa se inscribe en la más amplia perspectiva analítica que entiende al conjunto de recursos intangibles de la organización como la fuente fundamental —y única según algunos autores— de ventajas competitivas para la misma (Itami y Roehl, 1987; Grant, 1991; Hall, 1992).

En este sentido, una de las principales virtudes de dicho recurso intangible reside, según Villafañe (2001), en permitir el aumento del valor comercial de la empresa a través de la creación de ventajas en diferenciación, suponiendo también un importante factor de fidelización emocional de los clientes. Este hecho resulta especialmente importante en aquellos productos o servicios, denominados «productos de experiencia» (Nelson, 1970; Weigelt y Camerer, 1988, pag. 448), «cuyas cualidades y rendimiento son difíciles de comprobar en el momento de la compra» (Grant, 1995, pag. 253), entre los cuales podemos incluir el conjunto de actividades económicas que forman parte del sector servicios (Nguyen y Leblanc, 2001).

Por otra parte, en los últimos tiempos se ha venido poniendo de manifiesto una pérdida en los niveles de fidelidad de los clientes respecto al consumo de los productos y servicios tradicionales, lo cual erosiona el potencial competitivo de las empresas, ya que sólo «a medida que la fidelidad a la marca aumenta, se reduce la vulnerabilidad de la base de clientes a las acciones de la competencia» (Aaker, 1994, pag. 10).

Esta realidad, siendo cierta para el conjunto de sectores económicos, resulta más intensa si cabe en el ámbito del sector turístico. Así, las dinámicas de cambio por las que está atravesando el sector turístico exigirán del tejido empresarial hotelero adaptaciones adecuadas

a las nuevas realidades, so pena de ser expulsadas de los mercados (OMT, 1998; Müller, 2001; Olsen; 2001; Uriel et al, 2001). Entre ellas, Olsen (2001) destaca la evolución que va a producirse en las relaciones de poder existentes entre la oferta y demanda hoteleras.

En este sentido, se habla de que la empresa hotelera del futuro habrá de hacer frente a un nuevo tipo de turista, más «efímero e irreverente» en lo que se refiere a la lealtad respecto de las empresas, que tratará de elegir la que se halle mejor posicionada en lo que a la generación de valor para el consumidor se refiere. Se tratará de un turista más racional, informado y deseoso de vivir experiencias más complejas respecto del cual será «más difícil conocer lo que realmente está demandando y, consecuentemente, plantearle una oferta suficientemente interesante» (Olsen; 2001, pag. 210).

Junto a ello, en el caso de destinos turísticos maduros como el español, se detecta la creciente influencia de los tour operadores en los canales de comercialización de productos turísticos, lo cual ha traído aparejado la aparición vigorosa de la oferta extrahotelera, que abarata la estancia y constituye una fuente añadida de competencia para la empresa hotelera (Monfort, 1995).

La consecuencia global de todo ello será que la empresa hotelera española se verá impelida a enfrentarse a un entorno mucho más competitivo, en el que la especialización, internacionalización y globalización de los mercados será la nota predominante. En este contexto, un stock de reputación bien gestionado por parte de los hoteles españoles podría ser una herramienta estratégica de primer orden, en la medida que podría actuar como un elemento de fidelización de clientes, de mejora de su posicionamiento frente a los procesos de cooperación e integración y, finalmente, de atracción de recursos humanos cualificados. Veamos esto de manera un poco más detenida.

En primer lugar, en un contexto en el que los clientes van a ganar progresivamente poder en su relación con las empresas hoteleras (Olsen, 2001), una de las claves competitivas de éstas se asienta en su capacidad para establecer mecanismos de fidelización de la clientela (Oreja, 1993 y 1995), a través de la diferenciación competitiva y la exclusividad. En este sentido, diversos trabajos ponen de manifiesto la capacidad que la reputación presenta de cara a establecer relaciones de fidelidad con los consumidores (Greyser, 1999; Nguyen y Leblanc, 2001), en la medida que garantiza predicciones positivas de la calidad de los productos o servicios en comparación con los de la competencia (Shapiro, 1982 y 1983; Allen, 1984). Estas relaciones de fidelidad van a estar crecientemente influidas, además, por el grado de adecuación de la oferta hotelera, no sólo a determinados niveles de calidad del servicio, sino a las demandas de responsabilidad social y ambiental por parte de los clientes (Bosch et. al, 1998; Ludevid, 2000; Gutiérrez y García 2001).

Por otra parte, se detectan crecientes niveles de competencia en las cadenas de comercialización de productos turísticos, donde los tour operadores se muestran como agentes con un creciente poder de negociación, a partir del cual tratan de cercenar los márgenes de valor obtenidos por las empresas hoteleras. Para hacer frente a este nuevo contexto competitivo, las estrategias de cooperación y concentración se muestran especialmente eficaces (Monfort, 1995). Para acometer dichas estrategias, contar con niveles adecuados de reputación resulta un elemento clave, en la medida que posicionaría a la empresa en mejores condiciones de afrontar las posibles alianzas (Michelet, 1992; Dollinguer, Golden y Saxton, 1997; Baden-Fuller y Hwee, 2001).

Finalmente, siguiendo a Uriel et al (2001, pag. 307), «el futuro de las empresas del sector depende de la preparación y cualificación de sus recursos humanos en cualesquiera niveles de la organización», en la medida que, si bien la importancia de los recursos humanos es común a cualquier empresa moderna, en el caso de las empresas del sector hotelero «el protagonismo de los recursos humanos resulta fundamental en el ensamblaje del servicio turístico». En este sentido, resulta clave para las empresa del sector contar con unos recursos humanos cualificados, identificados con la misión de la empresa, capaces de interiorizar conocimientos y destrezas y comprometidos con la mejora continua (Monfort, 1995; Camisón, 1996). Por ello, también en este ámbito la reputación corporativa puede jugar un papel estratégico, en la medida que, como ya se ha puesto de manifiesto con anterioridad, la reputación constituye un recurso clave para atraer y retener buenos empleados (Fombrun y Shanley, 1990; Gatewood, Gowan y Luteschalager, 1993; Vergin y Qoronflech, 1999).

En este contexto, resulta interesante preguntarnos en qué medida las empresas hoteleras de las diferentes Comunidades Autónomas Españolas presentan diferentes niveles de reputación y, si esto es así, cuáles son las regiones cuyas empresas cuentan con ventajas competitivas en este ámbito. A esta pregunta trataremos de responder en el siguiente epígrafe.

3. DIFERENCIALES DE REPUTACIÓN EN LA EMPRESA HOTELERA ESPAÑOLA. PRINCIPALES RESULTADOS

Como indicábamos en el apartado introductorio, el objetivo central de nuestro trabajo ha consistido en comprobar en qué medida los hoteles situados en las distintas comunidades autónomas del territorio nacional presentan niveles de reputación diferentes, así como evaluar posibles diferencias en lo que al factor categoría y tipo de hotel se refiere. En este apartado presentamos el enfoque metodológico seguido, así como los principales hallazgos obtenidos.

3.1. Metodología

Para abordar el objetivo planteado, sometimos a evaluación a un conjunto de 80 empresas hoteleras españolas de 3, 4 y 5 estrellas, a partir de las valoraciones efectuadas por directivos de la competencia, entendiendo que los mismos son quienes en mejores condiciones están de evaluar la reputación de aquellas organizaciones de su propio sector de actividad (Fryxell y Wang, 1994; Villafañe, 2001). Dichos hoteles presentan dimensiones diversas, aun partiendo lógicamente de un tamaño mínimo de cara a facilitar su «visibilidad» dentro del sector. Con ello se responde a la limitación apuntada por Deephouse (2000), en relación a la tendencia existente en este tipo de análisis a circunscribir la medición de la reputación corporativa y sus consecuencias únicamente a grandes empresas.

Asimismo, frente a la alternativa de valoración de la reputación corporativa de manera indirecta (Deephouse, 2000; Baden – Fuller et. al, 2000 y Baden-Fuller y Hwee, 2001; Nguyen y Leblanc, 2001; Standfird, 2001; Ferguson et al, 2000), utilizando fuentes secundarias de información, optamos por recoger valoraciones directas. Este tipo de método resulta más adecuado por su globalidad y fiabilidad, en la medida que se recoge, de forma

primaria, la valoración que los stakeholders tienen de las empresas sometidas a evaluación, eliminando con ello los posibles sesgos que podrían cometerse en los análisis de fuentes secundarias, siempre y cuando se logre generar una escala adecuada (Villafañe, 2001; Deephouse, 2000; Wood, 1995; Fryxell y Wang, 1994; Brown y Perry, 1994).

La escala a utilizar para cuantificar la reputación se desarrolló a partir de un conjunto de ítems que reflejaban la valoración de los directivos en relación con diferentes atributos de los distintos hoteles sometidos a evaluación. Para la delimitación de la mencionada escala, siguiendo la metodología propuesta por Camisón (1999) y Bou Llusar y Camisón (2000), se acometió un proceso de reducción de una muestra inicialmente amplia de ítems que recogían el mayor número posible de atributos configuradores de las dimensiones del dominio del concepto evaluado (Churchill, 1979). Para ello se llevó a cabo un proceso extensivo de revisión de la literatura, así como 15 entrevistas en profundidad a otros tantos directores de hoteles españoles.

Tras la realización de un pretest para garantizar el diseño del cuestionario final atendiendo a los principios de brevedad y simplicidad (Vázquez Casielles, 1999) obtuvimos la escala definitiva para la medición de la reputación, compuesta por 4 dimensiones teóricas: calidad de los servicios, capacidad de innovación, solidez económica financiera y responsabilidad social y ambiental, obteniéndose asimismo la definición global del concepto reputación (ver tablas 1 y 2). Tanto la reputación en su globalidad como cada una de sus dimensiones se incluyeron en el cuestionario para ser valoradas en una escala líkert 0 – 10. La aplicación del cuestionario permitió alcanzar, tras la depuración estadística de los datos, 912 valoraciones de hoteles españoles de 3, 4 y 5 estrellas, gracias a la recepción de 114 respuestas válidas (en la medida que cada uno de los respondentes valoraba 8 hoteles de la competencia).

Tabla 1
DEFINICIÓN GLOBAL DE LA REPUTACIÓN

Constructo	Definición del constructo
REPUTACIÓN	Fama, prestigio, credibilidad ante clientes, proveedores, competidores, etc.

Una vez obtenidas las valoraciones, de cara a determinar la fiabilidad de la escala construida, obtenemos un valor del coeficiente alpha de Cronbach, de 0,8878, el cual supera ampliamente el valor crítico de 0,7 propuesto por Nunally (1987), sobre todo teniendo en cuenta el escaso número de ítems de que consta nuestra escala.

Por otra parte, contrastamos la validez de criterio mediante el análisis de la correlación existente entre la reputación explícita obtenida del cuestionario y la reputación calculada a partir de la aplicación a cada una de las dimensiones de las ponderaciones efectuadas por los encuestados respecto al peso que cada una de ellas representa en la configuración de la reputación corporativa en términos generales (reputación transformada). Además, se calculó también la correlación existente entre dicho valor explícito y la media aritmética de las dimensiones del concepto (reputación media), estrategia utilizada en ocasiones para la

Tabla 2
DIMENSIONES TEÓRICAS DE LA REPUTACIÓN

Dimensión	Definición de la dimensión
CALIDAD DE LOS SERVICIOS	Servicio personalizado: el cliente siente constantemente (en todas las fases de relación con la empresa, incluso desde la reserva) que es el «centro». Se le escucha y se responde a sus quejas y sugerencias rápidamente. El cliente se siente un «huésped» de la empresa. El entorno en el que se desarrolla el servicio es atractivo, limpio y moderno. La satisfacción con el servicio lleva a crear clientes fieles.
CAPACIDAD DE INNOVACIÓN	La organización se distingue por introducir frecuentes cambios y mejoras en los tipos de servicios ofrecidos. La organización «está al día» en las últimas novedades del sector
SOLIDEZ ECONÓMICA Y FINANCIERA	La empresa presenta beneficios importantes actuales y/o potenciales. La empresa presenta estabilidad económica, lo que genera confianza entre sus inversores y proveedores.
RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL	La empresa cuenta con políticas y lleva a cabo sistemas de gestión ambiental (reciclaje de residuos, ahorro de recursos y energía, etc.). La empresa presenta un comportamiento ético y participa en la resolución de problemas sociales.

Tabla 3
VALIDEZ DE CRITERIO DEL CONCEPTO REPUTACIÓN: CORRELACIONES PARCIALES

		Reputación directa	Reputación media	Reputación Transformada
Reputación directa	Correlación	1,0000	0,788	0,798
	Sig. (bilateral)	,	0,0000	0,0000
Reputación Media	Correlación	0,788	1,0000	0,981
	Sig. (bilateral)	0,0000	,	0,0000
Reputación Transformada	Correlación	0,798	0,981	1,0000
	Sig. (bilateral)	0,0000	0,0000	,

obtención de la reputación corporativa de forma indirecta. El elevado grado de correlación existente entre cada una de estas dos aproximaciones alternativas para medir la reputación, todas ellas funciones de las dimensiones del concepto (ver tabla 3) y los valores de la reputación obtenidos de forma directa, viene a denotar validez de criterio en la escala utilizada.

3.2. Reputación y zona geográfica donde se halla ubicado el hotel

Para determinar si existen diferencias significativas en los niveles de reputación asociados a los hoteles de las distintas Comunidades Autónomas españolas, en el ámbito de las cuales hemos elaborado el presente estudio, se llevó a cabo un análisis de varianza oneway o ANOVA. Dicho de otra forma, se realizó un contraste donde la hipótesis nula es que los hoteles de todas las regiones presentan medias de reputación similares e hipótesis alternativa que ésta difiere con la zona geográfica.

Previamente a su aplicación, verificamos que efectivamente se cumplían los requisitos para llevar a cabo este método de análisis multivariante: independencia de las observaciones, normalidad de las variables, ausencia de datos atípicos y homogeneidad de la varianza de la variable dependiente (reputación) entre los grupos (el valor del estadístico de Levene ascendió a 3,084 con nivel de significación 0,010).

A continuación, llevamos a cabo el contraste, que resultó significativo ($F= 2,283$, con nivel de significación 0,046), aceptando por tanto que existen diferencias en la reputación de los hoteles de las distintas regiones españolas. Finalmente, el contraste post hoc mediante el estadístico de Sheffé nos permite afirmar que todos los grupos son estadísticamente diferentes ($p<0,5$), por lo que las diferencias apreciadas en el ANOVA no son debidas únicamente a algunas regiones en particular.

En la tabla 4 recogemos las reputaciones medias asociadas a los hoteles de las distintas regiones donde se aprecia que son los hoteles canarios, seguidos a cierta distancia de los madrileños, quienes ofrecen mayores niveles de reputación media.

Tabla 4
REPUTACIÓN MEDIA ASOCIADA A LOS HOTELES DE LAS DISTINTAS REGIONES ESPAÑOLAS

	Reputación media	Desviación típica
CANARIAS	7,25709811	0,939824222
MADRID	6,87383936	1,147836899
ANDALUCÍA	6,66439022	1,259798346
C. VALENCIANA	6,63063607	1,235690506
BALEARES	6,61474246	1,368265768
CATALUÑA	6,45130669	1,495663044
TOTAL	6,68657151	1,310743859

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Reputación y tipos de hotel

De igual forma, llevamos a cabo un contraste para determinar la posible existencia de diferencias significativas en la reputación asociada a los hoteles de ciudad y la de los hoteles vacacionales. En este caso, la técnica estadística más adecuada es el estadístico t, dada la existencia de sólo dos grupos de referencia.

Tras realizar el contraste de Levenne, comprobamos la heterogeneidad de las varianzas entre ambos grupos ($p > 0,05$). No obstante, este estadístico arroja un valor que asume igualdad de varianzas y otro para condiciones de desigualdad, por lo que adoptamos este último.

Finalmente, el contraste de diferencias en la reputación entre ambos grupos nos da significativo con $p < 0,05$ y, además, comprobamos que el intervalo de confianza para la diferencias de medias no contiene el valor cero. Por ello, verificamos la hipótesis de partida, no siendo necesario, en este caso, llevar a cabo ningún tipo de contraste post hoc, en la medida que únicamente contamos con dos grupos de hoteles.

En la tabla 5 pueden observarse los valores de la reputación media asociada a cada grupo de hoteles, poniéndose de manifiesto que los hoteles vacacionales presentan niveles medios de reputación superiores a los hoteles de ciudad.

Tabla 5
REPUTACIÓN MEDIA ASOCIADA A LOS HOTELES DE CIUDAD Y DE PLAYA ESPAÑOLES

	Reputación media	Desviación típica
Hoteles vacacionales	6,89658823	1,28049396
Hoteles de ciudad	6,44949743	1,3078809
TOTAL	6,68657151	1,31074386

Fuente: Elaboración propia.

3.4. Reputación y categoría del hotel

Finalmente, de manera similar a los casos anteriores, llevamos a cabo el contraste ANOVA para averiguar si existen diferencias significativas entre los tres grupos de hoteles presentes en la muestra agrupados por categorías (3, 4 y 5 estrellas) y su reputación.

Garantizada la homogeneidad de las varianzas (test de Levenne), el contraste de diferencias en la reputación entre los grupos se muestra significativo con $p < 0,05$ ($F = 11,947$; nivel de significación = 0,000). Por ello, llevamos a cabo el contraste post hoc de Sheffé cuyos resultados nos indican que las diferencias no afectan a todos los grupos por igual, sino que se produce una agrupación de los hoteles de tres y cuatro estrellas en un primer subconjunto, los cuales no presentan diferencias significativas en lo que se refiere a sus niveles e reputación, cosa que sí ocurre en lo que se refiere a las diferencias de reputación respecto a los hoteles de 5 estrellas. Como se observa en la tabla 6, el grupo de hoteles de mayor categoría presenta niveles de reputación mayores, como cabía esperar.

Tabla 6
RESULTADOS DEL TEST DE SHEFFÉ PARA LAS VARIABLES
CATEGORÍA-REPUTACIÓN

CATEGORÍA (nº estrellas)	Reputación Subconjuntos para alfa = 0,05	
	1	2
3	6,3885	
4	6,7981	
5		7,6973

Fuente: Elaboración propia.

4. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES

En una época como la actual, las organizaciones hoteleras han de desarrollar su actividad en entornos caracterizados por el cambio constante y altas dosis de incertidumbre, así como hacer frente a un escenario de crecientes niveles de competencia. Sin embargo, es precisamente en este contexto, cuando cobra más sentido tratar de buscar referencias estables para el planteamiento estratégico en función de los recursos y capacidades propios de cada empresa.

En este sentido, un adecuado stock de reputación corporativa puede contribuir a otorgar esas referencias, en la medida que distingue a la empresa hotelera de sus competidores, aportando valores diferenciales en la percepción que los clientes tienen de la organización y de los productos y servicios ofrecidos por ésta. Asimismo, dicho recurso puede permitir incorporar trabajadores más cualificados, acceder con más garantías a los mercados financieros y, en general, establecer relaciones más ventajosas con el entorno organizativo.

Para las empresas hoteleras españolas, constituyendo España el segundo destino turístico mundial, tanto en función del número de turistas recibidos como del volumen de ingresos generados, el reto competitivo es, si cabe, más trascendente.

En el presente trabajo nos planteamos el objetivo de determinar en qué medida los hoteles situados en las distintas Comunidades Autónomas del territorio nacional presentan diferencias en cuanto a sus niveles de reputación, así como evaluar posibles diferencias en los niveles de reputación asociadas al factor categoría y tipo de hotel (vacacional o urbano). Los resultados obtenidos nos permiten extraer las siguientes conclusiones con carácter preliminar:

- a. Los niveles de reputación asociados a los hoteles de las distintas regiones españolas son significativamente diferentes, siendo los hoteles de la Comunidad Autónoma de Canarias, seguidos de los de Madrid, quienes presentan mayores niveles de reputación media.

- b. Los niveles de reputación asociados a los hoteles vacacionales son significativamente diferentes a los hoteles urbanos, siendo la media de éstos inferior a la de los primeros.
- c. Los niveles de reputación asociados a los hoteles varían de manera significativa en función de su categoría, siendo la reputación de los de tres y cuatro estrellas inferior a los de cinco.

Partiendo de la evidente importancia que la reputación presenta para la obtención de ventajas competitivas en el mercado hotelero y teniendo en cuenta las conclusiones anteriores, parecen existir ciertos grupos de hoteles que demandan actuaciones especialmente urgentes de cara a obtener potenciales mejoras en sus niveles de competitividad, a través de aumentos en sus niveles de reputación corporativa. En este sentido, los hoteles urbanos, de tres y cuatro estrellas y de Comunidades Autónomas como Cataluña y Baleares parecen demandar actuaciones más prioritarias que los hoteles vacacionales, de cinco estrellas y de regiones como Canarias o Madrid.

No obstante, somos conscientes de que el presente estudio presenta una serie de limitaciones, algunas de las cuales van a ser motivo, a buen seguro, de futuras líneas de investigación por nuestra parte. Entre ellas, pueden destacarse las siguientes:

- a. El número de hoteles incluidos en el estudio para su valoración (un total de 80) así como el número de valoraciones recibidas por parte de directivos de la competencia (912 valoraciones gracias a la recepción de 114 respuestas válidas), pueden no ser lo suficientemente elevados como para establecer conclusiones de otro carácter más allá del preliminar.
- b. Adicionalmente a lo anterior, si bien el ámbito de análisis del presente trabajo se refiere a seis Comunidades Autónomas españolas que suponen casi el 80% del mercado hotelero español y que España es la segunda potencia turística mundial, no cabe duda que un ámbito de análisis más amplio podría aumentar la garantía de generalización de las conclusiones obtenidas.
- c. El presente estudio responde a un análisis de corte transversal, en un momento concreto del tiempo. Ello, lógicamente, nos priva de tener una perspectiva evolutiva del fenómeno analizado.
- d. El método empleado de medida de la reputación, si bien sigue las recomendaciones de que las valoraciones sean hechas por directivos del mismo sector respecto al que pertenecen las empresas valoradas, no cabe duda que es necesariamente incompleto, ya que lo ideal sería incorporar valoraciones del conjunto de los stakeholders que forman la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- AAKER, D. A. (1996): *Gestión del Valor de Marca*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.
- ALLEN, F. (1984): «Reputation and Product Quality». *The Rand Journal of Economics*, vol. 15, n° 3, pp. 311-327.

- BADEN – FULLER, C.; HWEE ANG, S. (2001): «Building Reputations: The Role of Alliances in The European Business School Scene». *Longe Range Planning*, vol 34, pp. 741-755.
- BADEN – FULLER, C; RAVAZZOLO, F. y SCHWEIZER, T. (2000): «Making and Measuring Reputations: The Research Ranking of European Business Schools». *Lange Range Planning*, vol 33, pp. 621–650.
- BARNEY, J. B. (1991): «Firm Resources and Sustained Competitive Advantage». *Journal of Management*, vol 17, pp. 99-120.
- BARNEY, J. y HANSEN, M. (1994): «Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage». *Strategic Management Journal*, vol 15, pp. 175-190.
- BOSH, R. ET. AL. (1998): Turismo y medioambiente. Centro de Estudios Ramón Areces. Madrid.
- BOU LLUSAR, J. C. y CAMISÓN ZORNOZA, C. (2000): «Validity and Reliability in Perceived Quality Measurement Models». *International Journal of Quality & reliability Management*. Vol 17, pp. 899-918.
- BROWN, B. y PERRY, S. (1994): «Removing the Financial Performance Halo from FORTUNE's most Admired Companies». *Academy of Management Journal*, Vol 37, pp. 1347 - 1359.
- CAMISÓN ZORNOZA, C. (1996): «La empresa turística: un análisis estratégico», en *Introducción a la economía del turismo en España*. Ed. Civitas. Madrid.
- CAMISÓN ZORNOZA, C. (1999): «Sobre cómo medir las competencias distintivas: un examen empírico de la fiabilidad y validez de los modelos multi-item para la medición de los activos intangibles». *Proceedings of the First international Conference of The Iberoamerican Academy of Management*. Universidad Carlos III, Madrid.
- CHURCHILL, G.A. (1979): «A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs». *Journal of Marketing Research*, vol 16, pp. 64-73.
- DEEPHOUSE, D. L. (2000): «Media Reputation as Strategic Resource: an Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories». *Journal of Management*, vol 26, pp. 1091-1112.
- DIERICKX, I., & COOL, K. (1989): «Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage». *Management Science*, vol. 35, pp. 1504-1511.
- DOLLINGUER, M. J, GOLDEN, P. A. y SAXTON, T. (1997): «The Effect of Reputation on the Decision to Joint Venture». *Strategic Management Journal*, vol 18, pp. 127-140.
- FERGUSON, T.; DEEPHOUSE, D. y FERGUSON, W. (2000): «Do Strategic Groups Differ in Reputation?». *Strategic Management Journal*, vol 21, pp. 1195 - 1214.
- FONBRUN, C.; SHANLEY, M. (1990): «What's in a Name?. Reputation Building and Corporate Strategy». *Academy of Management Journal*, vol 33, pp. 233-258.
- FRYXELL, G. E. y WANG (1994): The FORTUNE «Corporate Reputation Index: Reputation for What?». *Journal of Management*, vol. 20, pp. 1-14.
- GATEWOOD, R.; GOWAN, M. y LAUTENSCHLAGER, G. (1993): «Corporate Image, Recruitment Image and Initial Job Choice Decisions». *Academy of Management Journal*, vol. 36, pp. 414-427.
- GRANT, R.M. (1991): «The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation». *California Management Review*, primavera, pp. 114-135.

- GRANT, R.M. (1995): *Dirección estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones*, Editorial Civitas. Madrid.
- GREYSER, S. A. (1999): «Advancing and Enhancing Corporate Reputation». *Corporate Communications*, vol. 4, pp. 177-181.
- GUTIÉRREZ D. y GARCÍA F. 2001. «Segmentación ecológica en destinos turísticos». *Revista Estudios Turísticos*, nº 149, pp. 23-38.
- HERBIG, P.; MILEWICZ, J.; GOLDEN, J. (1994): «A Model of Reputation Building and Destruction». *Journal of Business Research*, vol. 31, pp. 23-31.
- HALL, R.H. (1992): «The Strategic Analysis of Intangible Resources». *Strategic Management Journal*, vol 13, pp. 135-144.
- ITAMI, H. y ROEHL (1987): *Mobilizing Invisible Assets*. Harvard University Press. Cambridge.
- LUDEVID, M. (2000): *La gestión ambiental de la empresa*. Ed. Ariel. Barcelona.
- MÜLLER, H. (2001): «Tourism and Hospitality into the 21 Century», en *Tourism and Hospitality in The 21 Century*. Ed. BH. Oxford.
- MICHELET, R. (1992). «Forming Successful Strategic Marketing Alliances in Europe». *Journal of European Business*, vol 4, nº1.
- MONFORT, V. M. (1995): «Estrategias de Competitividad del Sector Hotelero Español: Especial Referencia al Arco Mediterráneo y Canarias», en *Actas del V Congreso Nacional de Economía*, Las Palmas de Gran Canaria.
- NELSON, P. (1970): «Information and Consumer Behaviour». *Journal of Political Economy*, nº 78; pp. 311-329.
- NGUYEN, N.; LEBLANC, G. (2001): «Corporate Image and Corporate Reputation in Costumers' Retention Decisions in Services». *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol 8, pp. 227-236.
- NUNALLY, J. C. (1987): *Teoría Psicométrica*. Ed. Trillas. Méjico.
- OLSEN, M (2001): «Hospitality and the Tourist of the Future», en *Tourism and Hospitality in The 21 Century*. Ed. BH. Oxford.
- OREJA RODRÍGUEZ, J. R. (1993): «Dirección Estratégica en la Industria Hotelera». *Serie Estudios del Instituto Universitario de la Empresa de la Universidad de La Laguna (IUDE)*, nº 93/17
- OREJA RODRÍGUEZ, J. R. (1995): «Estrategias de Fidelización en Mercados Turísticos Maduros, en *Actas del V Congreso Nacional de Economía*, Las Palmas de Gran Canaria.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (1998): *Introducción al turismo*. OMT. Madrid.
- SHAPIRO, C. (1982): «Consumer Information, Product Quality and Seller Reputation». *The Bell Journal of Economics*, vol 13, pp. 20-35.
- SHAPIRO, C. (1983): «Premiums for High Quality Products as Returns to Reputations». *The Quaterly Journal of Economics*, vol 98, pp. 659-681.
- STANDFIRD, S. (2001): «Reputation and E-Commerce: E-Bay Auctions and the Asymmetrical Impact of Positive and Negative Ratings». *Journal of Management*, vol 27, pp. 279-295.
- URIEL, E.; MONFORT, V.; FERRI, J. y FERNÁNDEZ DE GUEVARA, J. (2001): *El sector turístico en España*. Caja de Ahorros del Mediterráneo. Valencia.

- VÁZQUEZ CASIELLES, R. (1999): «Evaluación de la Investigación Científica», en *Metodología para la Investigación en Marketing y Dirección de Empresas*. Ed. Pirámide. Madrid.
- VERGIN, R. C. y QORONFLEH, M. W. (1999): «La reputación de una empresa y su cotización en bolsa». *Harvard Deusto Business Review*, nº 91, pp. 62-70.
- VILLAFAÑE (2001): «La Reputación Corporativa Como Factor de Liderazgo». *Área Abierta*, nº 1.
- WEIGELT, K. y CAMERER, C. (1988): «Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Applications». *Strategic Management Journal*, vol. 9, pp. 443-454.
- WERNERFELT, B. (1984): «A Resource-Based View of the Firm». *Strategic Management Journal*, vol. 5, pp. 171-180.
- WOOD, D. J. (1995): «Introduction: The Fortune Database as a CSP Measure». *Business and Society*, Vol 34, pp. 197-207.