

El Marketing y la Competitividad de las PYMES turísticas del Distrito de Trujillo, Perú

José A. Benites Vargas¹

¹jose_benitesv@hotmail.com

Recibido: 21-02-2013

Aceptado: 14-11-2013

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito principal determinar el nivel de adopción del marketing por las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) turísticas de alojamiento, alimentación y agencias de Viajes de Trujillo, Perú, puesto de manifiesto por la *orientación al mercado* (OM) y la *competitividad* representada por los *resultados empresariales* (RE). La recolección de datos se realizó a través de encuestas aplicadas a propietarios y/o responsables de 147 PYMES. La encuesta para medir la OM fue elaborada en base al instrumento de Narver y Slater (1990) quienes definen la OM a partir de las dimensiones: a) orientación al cliente, b) orientación a la competencia y c) coordinación interfuncional. Se elaboró una propuesta de marketing considerando la investigación de mercados, la diferenciación y posicionamiento. Se encontró que: i) existe una relación positiva, moderada y altamente significativa entre la OM y los RE de las PYMES tomadas en conjunto, ii) para las PYMES turísticas de alimentación, la relación entre la OM y los RE fue positiva, alta y muy significativa; para las agencias de viajes fue positiva, moderada y significativa; las PYMES de alojamiento se relacionaron moderada y significativamente sólo con el resultado referido a la reputación e imagen de la empresa, iii) la OM es una fuente de ventaja competitiva sostenible, que orienta los comportamientos de la empresa hacia la creación y entrega de un valor superior a los clientes y genera rendimientos superiores frente a sus competidores.

Palabras clave: pequeña y mediana empresa, marketing del turismo, orientación al mercado, competitividad, resultados empresariales.

ABSTRACT

The present research is intended to identify the level of marketing adoption on the part of small and medium-sized tourism enterprises (PYMES) providing accommodation and catering as well as travel agencies in the district of Trujillo, Peru, which has been highlighted by the market orientation (MO) and the competitiveness represented by the managerial results (MR). The data collection was carried out through surveys conducted with owners and managers of 147 PYMES. The survey to measure the MO was based upon Narver and Slater's instrument (1990) who defines the MO based on the dimensions: a) customer orientation, b) competence orientation and c) inter functional coordination. The results showed that: i) there is a positive relationship, moderate and meaningful between the Market Orientation (MO) and the Managerial Results (MR) (competitiveness) of the small and medium-sized tourism enterprises (PYMES) providing accommodation and catering (taken as a whole) as well as travel agencies, ii) for the catering PYMES, the relationship between the MO and the RE was positive, high and quite meaningful; for the travel agencies it was positive, moderate and meaningful; the accommodation PYMES related to each other moderately and meaningfully regarding only to the reputation and image of the enterprise, iii) the MO is a source of sustainable competitive advantage which guides the enterprise behaviors towards the creation and delivery of a superior value to customers and generates superior performance against its competitors.

Keywords: small and medium size enterprises, tourism marketing, market orientation, competitiveness, and managerial results.

I. INTRODUCCIÓN

El desarrollo y crecimiento de los países industrializados y en vías de desarrollo no puede omitir la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas (MYPES), ni los esfuerzos que efectúan para integrar al mercado a la gran masa de ciudadanos que labora en un contexto de autoempleo y de la informalidad.

Los estudios realizados sobre la importancia que las PYMES han tenido en el despegue productivo y exportador de los países desarrollados señalan los indicadores macroeconómicos que demuestran la relevancia de capitalizar las iniciativas de creación de miles de nuevos negocios.

Por ejemplo, en Canadá, el 99 % de los negocios pertenecían en la década de los noventa a la categoría de pequeñas empresas y aportaban el 40 % del PBI nacional, el 95 % del empleo y el 9,3 % de las exportaciones. Otro caso importante es el de Italia, en la cual algunas regiones han obtenido el mayor crecimiento y el mayor índice de exportaciones per cápita como resultado de la gestión de las PYMES (Franco y Urbano, 2010).

A estas economías desarrolladas debemos agregar a Japón y los Estados Unidos, donde se concibe a las PYMES como un agente promotor de eficiencia económica, innovación constante, exportación no tradicional de alto valor agregado y fuente de la ventaja competitiva futura.

Una empresa con alto grado de orientación al mercado muestra sensibilidad hacia las percepciones de los clientes, un mayor valor agregado, un incremento en las tasas de éxito en el lanzamiento de nuevos productos, mejoras en las tasas de retención de clientes, incremento en las ventas, mayor participación en el mercado y mayor rentabilidad, creación de valores superiores para el cliente (Páramo, 2008). Si bien es cierto que se trata de estudios realizados en entornos y realidades correspondientes a otros países y consecuentemente, distintos al nuestro, resulta importante estudiar esta posible relación en el entorno nacional de las PYMES turísticas y específicamente, en el local de Trujillo, La Libertad, Perú, por su trascendencia en la futura consolidación de la PYME turística competitiva libertina. Es importante señalar, asimismo, que en el ámbito nacional o local, no se han identificado estudios que hayan investigado la relación entre la *orientación al mercado* (ó adopción del Marketing) y los *resultados empresariales* en las PYMES turísticas.

En el ámbito de la Cooperación Económica del Asia-Pacífico (APEC), las PYMES representan aproximadamente el 95 % del total de empresas, proveen alrededor del 60 % de los puestos de trabajo, generan el 50% de las ventas y el 30 % de las exportaciones directas (Chiappori, 2009).

La literatura le ha dedicado en los últimos tiempos una especial atención a las PYMES, básicamente por la importancia que tienen para el desarrollo de la economía (Camisón, 2001; Donrrosoro, 2001; Villarán., 2000; Gómez, Rialp y Llonch, 2005; Marsano, 2011). Sin embargo, la mayoría de las investigaciones se centran en el estudio de la gran empresa, de manera que aquellas que cuentan con un menor tamaño quedan relegadas a un segundo plano no obstante ser éstas las piezas claves tanto del desarrollo económico como social por su contribución al crecimiento del empleo y de la innovación.

En la actualidad, ser competitivo es vital para la supervivencia de cualquier empresa y más aún para el caso de las PYMES. Para mejorar la competitividad la PYME tiene la necesidad de adecuar tanto sus estrategias como su estructura organizativa al entorno dinámico de la economía actual. Sin embargo, muchas persisten en una actitud conservadora.

La teoría tradicional ha venido sosteniendo durante los últimos cuarenta años que la empresa que adopta el concepto de marketing y se orienta al mercado obtiene mejores resultados. A pesar de existir considerable número de opiniones favorables, tanto en aspectos académicos como en la práctica empresarial con respecto al concepto de marketing y la orientación al mercado, son escasos los trabajos dirigidos a medir el grado de orientación al mercado de una empresa y evaluar sus efectos en los resultados.

Los resultados de las investigaciones (Gómez, Rialp y Llonch, 2005) evidencian que para las PYMES existe una relación directa entre la orientación al mercado y los resultados empresariales, lo cual se sostiene en una serie de investigaciones en distintos entornos, sobre todo en los subsectores de Hostelería y Agencias de Viajes (Tabla 1). Asimismo, se ha demostrado que la orientación al mercado

tiene efectos indirectos en los resultados a través de la orientación empresarial y de las capacidades de innovación. En definitiva, se comprueba de que el marketing tiene un papel fundamental en el éxito de las PYMES.

Tabla 1. Estudios de investigación de la relación Orientación al Mercado (OM) y Resultados Empresariales (RE) en Turismo

Sector	País	Autores	Título
Hostelería	China	Qu y Ennew (2003)	" An examination of the consequences of market orientation in China"
		Qu y Ennew(2008)	"Does business environment matter to the development of a market orientation"
	España	Quintana et al. (2005)	" El entorno competitivo y sus efectos moderadores en los valores culturales y capacidades de las empresas orientadas al mercado"
Actividades de las AAVV mayoristas y minoristas de turismo y otras actividades de apoyo turístico	Estados Unidos	Agarwal,S. y Erramili,M.(2003)	"Market orientation and performance in service firms : Role of innovation"
	Noruega	Sándvik y Sándvik (2003)	"the impact of market orientation on product innovativeness and business performance"
	Reino Unido	Sargeant y Mohamad (1999)	" Business performance in the UK Hotel sector "

Gómez (2005), demuestra que "la orientación al mercado está relacionada positivamente con los resultados organizacionales de las PYMES". Rubio (2007), en su estudio sobre la competitividad y recursos estratégicos de la PYME, concluye que "los resultados obtenidos permiten sostener que en general las PYMES que presentan una competitividad por encima de la media, se caracterizan por tener una clara orientación al mercado". Martínez (2010) concluye en su análisis que "existe una relación causal positiva entre el factor capacidades de marketing y el factor competitividad actual".

En el Perú, las PYMES representan el 99.5% del total de empresas del país, son responsables de más del 50% de la producción nacional y producen el 49% del PBI nacional (Arbulú, 2006). Las PYMES concentran el 77% de los empleos totales siendo la microempresa la que más empleos genera (55% de la población económicamente activa, PEA, ocupada a escala nacional). Participan en el proceso productivo del país y realizan un conjunto de actividades económicas heterogéneas. Comercio y servicios concentran la mayor cantidad de las pyme (49% y 33%, respectivamente), seguido de manufactura (11%), y más atrás están agropecuario y construcción (3% cada uno).

El sector turismo representa una alternativa de crecimiento sostenido en el país, reflejada en una tendencia igualmente creciente del flujo de turistas que arribaron al país en la última década. El sector aporta el 3.7 % del PBI del país. Los establecimientos de alojamiento y alimentación aportaron el 36.7 y 27 % de esta cifra, respectivamente (Marsano, 2011) Específicamente la región La Libertad aporta el 5.9 % de este total, constituyendo igualmente en una de sus actividades de mayor crecimiento y proyección futura. Las PYMES turísticas representan igualmente más del 98% de las empresas del sector en La Libertad (Observatorio Turístico del Perú, 2011).

Las PYMES turísticas juegan un papel importante como generador de empleo y flexibilizador del mercado, ya que en períodos de recesión o crisis financiera, como las últimas registradas a nivel global, el impacto es mucho menor en estas empresas gracias a su mayor flexibilidad.

Al interés que pueda generarse en el ámbito académico, hay que agregar la relevancia para las PYMES turísticas que deseen mejorar su competitividad en momentos en los que el crecimiento sostenido del turismo en el país amerita mejorar paralelamente la capacidad para competir.

La presente investigación trata de contribuir al avance de los conocimientos sobre la adopción del marketing por parte de las PYMES turísticas, específicamente en el distrito de Trujillo, Región La Libertad, Perú y los efectos que dicha adopción genera en sus resultados.

El objetivo general de la investigación fue determinar el nivel de relación existente entre la adopción del marketing y la competitividad empresarial de las PYMES turísticas del distrito de Trujillo; asimismo, analizar la posible relación entre la orientación al cliente y los resultados empresariales por tipo de PYME turística: de alojamiento, de alimentación y de agencias de viaje.

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1 Objeto de estudio

El objeto de estudio estuvo constituido por las PYMES turísticas (de alojamiento, alimentación y Agencias de Viajes) formalmente constituidas y registradas por la Gerencia de Comercio Exterior y Turismo de la Región La Libertad (Gercetur - La Libertad).

Población y Muestra

Para determinar la población se tomó como referencia los directorios de empresas turísticas del Gercetur-La Libertad para establecimientos turísticos calificados y/o categorizados.

La población estuvo conformada por las PYMES turísticas del distrito de Trujillo correspondientes a los Subsectores de Alojamiento (Hoteles, Hostales, etc.), Alimentación (Restaurantes, Chifas, Comida rápida, etc.) y Agencias de Viaje, distribuidos de la siguiente manera:

- Establecimientos de Alojamiento : 176
- Establecimientos de alimentación: 191
- Agencias de Viaje : 118

Se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio y estratificado proporcional, refiriéndose, en el primer caso, al proceso que asegura en cualquier momento igual probabilidad de que una pyme turística que pertenezca a la población, sea incluida en la muestra; y, en el segundo caso, clasifica a los elementos de la población en subgrupos (actividad turística: Alojamiento, alimentación, Agencia de viaje), separados de acuerdo a su naturaleza.

Selección: Aleatoria y sistemática, a partir de listados de pymes turísticas por actividad.

Tamaño de la muestra: Muestreo aleatorio con afijación proporcional.

El número de elementos que integraron la muestra, para cada rubro de actividad turística estudiado, se determinó de manera proporcional, con respecto a su tamaño en la población.

El tamaño de muestra determinado fue de 147 pymes turísticas, lo cual constituyó una muestra representativa ya que significa el 30% del total de pymes turísticas registradas en la Base de datos del órgano oficial.

Al aplicar la afijación proporcional, la muestra resultó distribuida de la siguiente manera:

$$n_a = 53 = \text{N}^\circ \text{ de establecimientos de hospedaje en la muestra}$$

$$n_r = 58 = \text{N}^\circ \text{ de establecimientos de alimentación en la muestra}$$

$$n_v = 36 = \text{N}^\circ \text{ de Agencias de viaje en la muestra}$$

Variables de estudio:

Variable independiente: Orientación al mercado (Adopción del Marketing)

Definición de Orientación al Mercado (**OM**): grado de adopción del concepto de marketing en la empresa y que consta de las dimensiones : a) Orientación al Cliente, b) Orientación a la Competencia y, c) coordinación interfuncional.

Variable dependiente: Resultados Empresariales (Competitividad de las PYMES turísticas)

Definición de Resultados Empresariales (**RE**): conjunto de indicadores (objetivos y subjetivos) que permiten medir el desempeño empresarial y el éxito competitivo. Los resultados empresariales se expresan en términos de a) satisfacción del cliente, b) reputación e imagen de la empresa, c) lealtad

de los clientes, d) introducción de innovaciones, e) satisfacción de los empleados, f) crecimiento de las ventas, g) crecimiento del número de empleados y h) crecimiento de la rentabilidad.

2.2. Instrumentos de recolección de datos

Se utilizaron dos instrumentos de medición que fueron administrados en cada unidad de estudio:

- Encuesta para medir la orientación al mercado de las PYMES turísticas (Anexo 1)
- Encuesta para medir los resultados empresariales de las mismas (Anexo 2)

2.3 Métodos y técnicas

En esta investigación, el objetivo se centró en el estudio de la OM desde el punto de vista operativo, es decir, en el conjunto de tareas efectivamente desarrolladas por las empresas para generar mayor valor a sus clientes.

Tanto para la medición de la OM, como de los resultados empresariales, se aplicó directamente las encuestas, elaboradas a partir de los instrumentos de medición referidos, a los propietarios y/o responsables de cada PYME turística seleccionada en la muestra.

Los datos correspondientes a la variable independiente, OM, se recogieron mediante el cuestionario de medición ajustado (Anexo 1) de Narver y Slater (1990), quienes definen la orientación al mercado a partir de las dimensiones: a) orientación al cliente, b) orientación a la competencia y c) coordinación interfuncional.

El índice de OM por cada tipo de PYME turística, se calculó, usando el Software estadístico SPSS, promediando los valores obtenidos para cada ítem, considerado en el cuestionario respectivo (Anexo 1) en cada dimensión de OM: Orientación al Cliente, Orientación a la competencia y Coordinación interfuncional (promedio de la Dimensión) y luego calculando el promedio de las tres dimensiones que determinan OM.

El efecto de la OM en los RE se analizó a partir de criterios financieros como la rentabilidad, a partir de criterios de carácter más operativo como el volumen de ventas (Jaworski Kohli, 1993; Narver y Slater, 1990) y a partir de criterios más propios de marketing, ya sea marketing externo, como la satisfacción del cliente, ó marketing interno, como la satisfacción de los empleados en el trabajo.

Para medir los RE, se han utilizado métodos subjetivos, es decir, a partir de la opinión de los empleados o propietarios de la PYME turística y comparación con los resultados de la competencia ó comparación a los años anteriores (Kirca, et. al., 2005; Cano et. al., 2004). El instrumento utilizado se muestra en el Anexo 2.

Los ítems que definen las dimensiones de las variables se midieron con la utilización de la escala de Likert (Calificaciones de 1 = completamente en desacuerdo a 5 = completamente de acuerdo), para evaluar el grado de acuerdo o desacuerdo con las proposiciones establecidas.

El Índice Global de OM (tomadas las PYME de Alojamiento, Alimentación y Agencias de Viaje en conjunto) se calculó mediante al promedio simple de los Índices de OM de cada tipo de PYME turística.

El Índice global de RE (competitividad), se define como el indicador general del grado o nivel de capacidad de las empresas para diseñar, desarrollar, producir y vender bienes y servicios preferidos a los de la competencia. Se calcula promediando los valores obtenidos para cada ítem que representa los resultados empresariales (escala Likert 1 a 5), que se describen en el Anexo 2, haciendo uso del Software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Se calculó de manera conjunta y por tipo de PYME

La fiabilidad de los instrumentos de medición fue validada a través del Coeficiente Alpha de Crombach que mide la consistencia interna, obteniéndose un valor de 0.789 (Cuestionario de OM) y 0.72 (Cuestionario de RE) en ambos casos superior al límite inferior 0.70. Se analizó la validez del constructo de los cuestionarios de OM y RE, empleando el análisis factorial con rotación Varimax. Los cálculos se hicieron utilizando también el software SPSS.

Las pruebas estadísticas para el análisis de datos se realizaron utilizando el Software SPSS, tal es el caso del análisis de Correlación Bivariada de Pearson, que permite medir el grado de asociación entre dos ó más variables mediante la cuantificación de los coeficientes de correlación lineal de Pearson, con sus correspondientes niveles de significación. Cada ingreso de datos en la Tabla 5 representa la relación bivariada entre un par de variables.

Para valorar la fuerza de la relación entre OM y RE se consideró: $r = 0.50$ a 0.70 [alta]; $r = 0.30$ a 0.50 [moderada]; y $r = 0.10$ a 0.30 [débil]. El nivel de significancia de los índices de correlación obtenidos se representa por p . Los resultados de la Tablas 2, 3, y 4, se estimaron mediante el análisis univariable haciendo uso del SPSS.

En la investigación desarrollada se aplicó el modelo descrito en la Figura 1 donde se detalla las variables consideradas en el estudio, los componentes que las definen y las relaciones entre éstas.

Para el caso de los componentes de la variable OM se han tomado aquellos sugeridos por Narver y Slater (1990): Orientación al Cliente, Orientación a la Competencia y Coordinación Interfunción, los tres con el mismo peso. A través de la investigación de Narver y Slater, una de las pocas investigaciones empíricas hasta ahora realizadas sobre la materia, se demuestra la correlación existente entre la OM y la rentabilidad de la empresa.

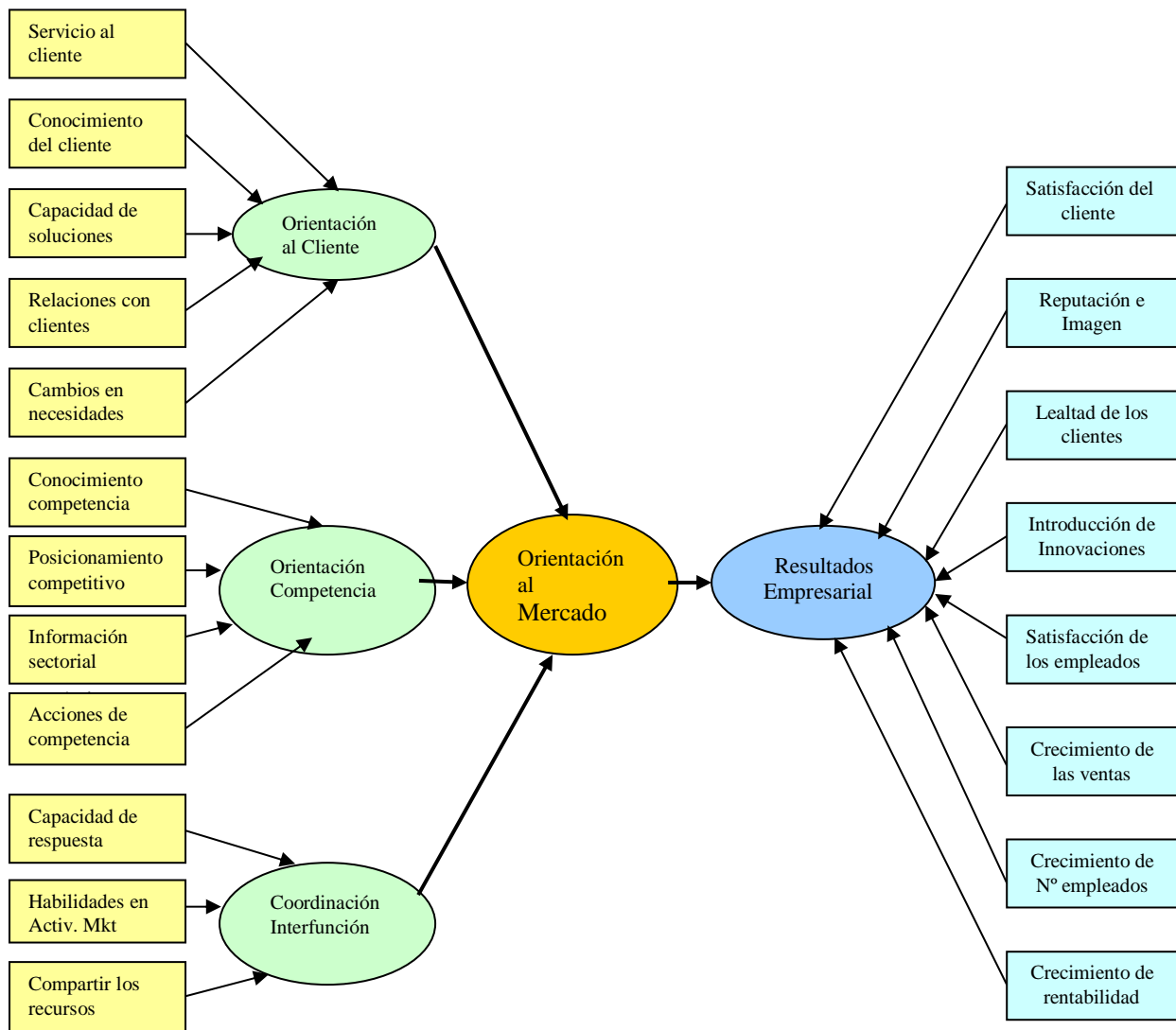


Fig. 1. Modelo de Investigación propuesto para el análisis de la relación entre OM y RE.

Del lado derecho de la figura se definen los componentes de la variable Resultados Empresariales, los mismos que han sido seleccionados por el autor de la investigación, considerando aquellos que son relevantes y accesibles a la información que pudieron brindar los empresarios turísticos y/o sus representantes.

Se elaboró una propuesta de marketing la misma que fue diseñada a partir del conocimiento y experiencia acumulados en actividades de consultoría a PYMES turísticas en el Norte del país para viabilizar la adopción del marketing en este tipo de empresas. Este modelo pretende mostrar cómo es posible implementar el marketing teniendo en consideración prácticas que desarrollan las pymes turísticas de manera explícita y que representan en todo caso inversiones mínimas.

III. RESULTADOS

3.1. Índices de OM y RE de las PYMES Turísticas

La Tabla 2 nos muestra que los Índices de OM no difieren significativamente entre las PYMES de los subsectores de Alojamiento, Alimentación y Agencias de Viajes. En el caso de las PYMES turísticas de Alojamiento alcanza una OM de 3.977, en una escala de Likert de 1 a 5 (Desviación estándar = 0.409), que en escala porcentual representa el 79.5%, en tanto que las PYMES turísticas de Alimentación observan un índice de OM de 4.057 (con Desviación Estándar = 0.565) ó 81.1 %, finalmente las pymes turísticas Agencias de Viajes alcanzan un 4.142 (con Desviación Estándar = 0.524), que representa un 82.8 %. Tomadas en conjunto, las PYMES turísticas observan un Índice de OM de 4.059 (con Desviación Estándar = 0.532) ó 81.2 %, que se considera alto.

Tabla 2. Índice de OM por tipo de PYME turística y en el conjunto de PYMES

Tipo de Pyme turística	Índice de OM	Desviación estándar
Alojamiento	3.977	0.409
Alimentación	4.057	0.565
Agencias de viaje	4.142	0.524
Conjunto de PYMES	4.059	0.532

La Tabla 3 nos muestra un aspecto muy importante a tomar consideración, el Índice de **RE** de las PYMES turísticas por subsector y en conjunto. En el caso de las PYMES de alojamiento el RE es 3.767 (75.3 %); el RE de las pymes de alimentación es el más alto, 3.959 (79.4%); y el RE de las PYMES Agencias de Viajes alcanza 3.842 (76.8%). Tomados en conjunto los tres Subsectores, el RE es de 3.861 (77.2 %).

Tabla 3. Índice de RE por tipo de Pyme turística y en el conjunto de PYMES

Pyme turística	Índice de RE Competitividad	Desviación estándar
Alojamiento	3.767	0.436
Alimentación	3.959	0.475
Agencias de viaje	3.842	0.481
Conjunto de Pymes	3.861	0.468

La Tabla 4 nos muestra los índices RE para el caso de las PYMES de Alojamiento. El Ítem RE3 referido a la reputación e imagen de la empresa alcanza el mayor valor : 4.208 (con Desviación Estándar = 0.532), en tanto que el Ítem RE5 que se refiere al nivel de innovación observado en los dos últimos años es el de menor valor : 3.17 (con Desviación Estándar = 1.221).

Tabla 4. Índices por tipo de RE: PYMES Alojamiento

Ítems	Índices	Desviación. Estándar
RE1	4.132	0.520
RE2	3.925	0.730
RE3	4.208	0.532
RE4	4.094	0.658
RE5	3.170	1.221
RE6	3.698	0.868
RE7	3.283	0.662
RE8	3.615	0.745
RE Global	3.767	0.435

3.2. Relación entre la OM y RE en las PYMES Turísticas

La matriz de correlaciones que muestra la Tabla 5 nos indica, en la última columna, que para $p < 0.0001$, existe una relación positiva ($r = 0.440$) entre la OM y los RE, en las PYMES del Sector Turismo de Trujillo, en general, es decir, a mayor OM, el nivel de competitividad de éstas será mayor.

Tabla 5. Índice de correlación y nivel de significación (p) de la OM y los RE de las PYMES turísticas de Trujillo-Perú, 2012

Resultados Empresariales (RE)	Índice de corr./Nivel de signif. OM por tipo de PYME			Índice de corr./Nivel de signif. OM de las PYMES en conjunto
	Alojamiento	Alimentación	Agencias de viaje	
Todos los RE en conjunto	0.201	0.558	0.496	0.440
	0.149	0.000	0.002	
Satisfacción del cliente RE1	0.116	0.535	0.277	0.344
	0.409	0.000	0.093	
Reputación e Imagen Empresa RE2	0.449	0.459	0.330	0.419
	0.001	0.000	0.043	
Lealtad de los clientes RE3	0.033	0.519	0.180	0.305
	0.815	0.000	0.280	
Introduc. de Innovaciones RE4	0.156	0.342	0.528	0.301
	0.264	0.009	0.001	
Satisfacción emplead. RE5	0.047	0.397	0.442	0.313
	0.737	0.002	0.005	
Crecimiento de las ventas RE6	0.106	0.284	0.235	0.219
	0.449	0.031	0.156	
Crecimiento N° emplead. RE7	-0.034	0.207	0.155	0.141
	0.810	0.118	0.352	
Crecimiento de rentabilidad RE8	0.085	0.170	0.072	0.117
	0.544	0.202	0.667	

Sin embargo, la Tabla 5 también muestra que esta relación se da a nivel global (Primera columna), pero también que tomadas las PYMES de manera independiente de acuerdo a la naturaleza de su actividad, la OM no se relaciona con los RE en las pymes de alojamiento.

Se encuentra relación moderada, positiva y altamente significativa ($p < 0.0001$) en las PYMES de alojamiento con los RE, "reputación e imagen de la empresa" (Coeficiente de Correlación de Pearson $r = 0.449$), lo cual podría confirmar cierta orientación al servicio y a la intención de mantener relaciones rentables con sus clientes.

En las Agencias de Viajes, se encuentra una relación moderada positiva ($p < 0.05$) entre OM y la "Reputación e imagen de la empresa" ($r = 0.330$), "la lealtad del cliente" ($r = 0.339$), relación alta entre OM y la "introducción de innovaciones" ($r = 0.528$). En el caso de las PYMES de alimentación, se encuentra una relación positiva con la mayoría de los RE ($p < 0.05$), siendo la más alta con "satisfacción del cliente" ($r = 0.535$); sin embargo, no existe relación ni con "crecimiento del número de empleados" ni con el "crecimiento de la rentabilidad" en estas PYMES.

La OM solo se relaciona moderada y significativamente ($p < 0.001$) con el resultado relativo a "reputación e imagen de la empresa" ($r = 0.449$), para el caso de las PYMES de alojamiento.

3.3. Propuesta de marketing para las PYMES turísticas

En nuestra investigación se ha podido constatar que los empresarios de las pymes turísticas tienen la convicción que implementar el marketing en sus empresas los puede conducir a un más alto nivel competitivo y por consiguiente, lograr no solo la supervivencia sino el crecimiento con rentabilidad.

Pero también existe la creencia que este proceso de implementación puede ser prescindible, es caro y está destinado a las grandes empresas. Nuestra propuesta va dirigida a demostrar lo contrario: es posible orientarse al mercado con fuerza, implementar el Marketing y alcanzar mejores RE, todo ello a un costo bajo y absolutamente factible estratégica y operativamente.

Como señala Craig Rice (2008), es posible hacer marketing sin aumentar los gastos.

En tal sentido, proponemos un modelo sencillo de Marketing para las PYMES turísticas pero a la vez práctico, por cuanto éstas desarrollan implícitamente las estrategias (Figura 2).

A. Investigación de Mercados

Acciones de bajo costo sugeridas:

- Profundizar el "diálogo" natural y espontáneo que tiene establecido el empresario PYME con sus clientes actuales y potenciales, para conocer sus "insights".
- Los anunciantes de las grandes empresas tienden a motivar, informar y persuadir a su público objetivo. La observación de sus anuncios publicitarios permitirá al empresario PYME, sin costo alguno, descubrir algunos hechos importantes del mercado y las preferencias de los consumidores que le ayudarán a sus empresas a encontrar la vía más exitosa para encontrar a sus clientes adecuados.
- Aplicar una pequeña encuesta, utilizando un formato sencillo de no más de cinco ítems, que el cliente (huésped, comensal o viajero) podrá contestar en un espacio libre de tiempo.

B. Diferenciación:

- Ofrecer una *promesa diferencial* valorada por el público objetivo de la pyme que no exceda las capacidades y recursos de la misma.
- Co-creación de valor: permitir ampliamente que el cliente configure su propia oferta. Al huésped debe permitírsele sugerir los servicios adicionales que requiere para su comodidad y confort; al comensal sugerir la composición de su plato preferido (dosis de picante, condimento, especias, etc.), y al viajero diseñar su propio paquete turístico. El cliente o consumidor se habrá creado una diferenciación real, propia y difícilmente copiable.

C. Posicionamiento:

- Posicionamiento basado en la variedad de la oferta: selección variada de productos y servicios turísticos y recreativos de acuerdo las necesidades del mercado objetivo, a partir del concepto "se comercializa lo que se vende".
- Posicionamiento basado en las necesidades y motivaciones de la demanda: responder a las necesidades psicológicas y funcionales de la demanda y de la población residente que permitan lograr el más alto grado de satisfacción de ambos segmentos.

- Oferta de experiencias únicas: formar acontecimientos memorables en los que el cliente tenga una vivencia y participación muy personal.
- D. Marketing relacional
- Accesibilidad: uso de estrategia multicanal de bajo costo en las comunicaciones e interacciones: e-mail marketing (marketing en correo electrónico), Web interactiva, boca a boca, boca-oreja, etc.
 - El vínculo emocional con los clientes es cada día más importante.
 - Ser relevantes: Cuánto más podamos personalizar los mensajes mayor será esa relevancia.
 - Cada conversación suma: El mercado son conversaciones que hay que enfocarlas para tejer una relación de confianza.
 - Implementar un programa "miembro consigue miembro", identificando a aquellos clientes que tengan características influyentes sobre sus parientes, amigos y compañeros de trabajo.
- E. Gestión de la Base de Datos:
- Aprovechar todas las ocasiones de contacto con el cliente para obtener nueva información y mantener actualizada la base de datos.
 - Utilizar el telemarketing y el e-mail marketing.
 - Observación y seguimiento del comportamiento de los clientes: Registrar acciones comerciales, quejas, reclamos, llamadas a la empresa, servicios preferentes, etc.
 - Informes de personal de servicios y de campo.
- F. Gestión de la lealtad del cliente:
- Establecer recompensas para los clientes frecuentes: Por ejemplo una noche de alojamiento gratuita, un cocktail de cortesía, asesoría personalizada para organizar un viaje.
 - Mandar un paquete de bienvenida o material de felicitación a la persona que acaba de hacer su primera compra.
 - Enviar una nota por el aniversario de la cuenta.
 - Invitar a los clientes a asistir a eventos organizados por la empresa.
 - Brindar información anticipada y privilegiada a determinados clientes.
 - Proporcionar a los clientes un incentivo para que estén interesados en repetir la compra. Por ejemplo, un regalo, un descuento o una financiación especial.

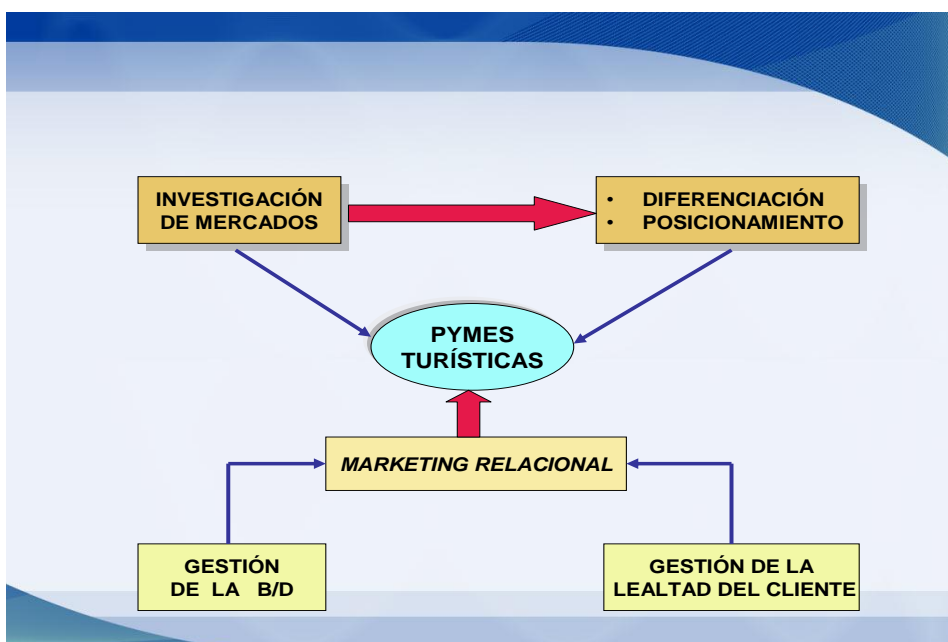


Fig. 2. Propuesta de Marketing para las pymes turísticas. B/D significa base de datos.

IV. DISCUSIÓN

La actividad turística no escapa de la posibilidad y la necesidad de la aplicación del Marketing, pues su base fundamental es la satisfacción de los deseos y necesidades de recreación, gozo y placer del turista. Además, la fuerte competencia existente en este sector en el terreno internacional hace imprescindible tener una estrategia y un espíritu de Marketing que conduzca a la realización de los objetivos propuestos.

A la luz de los resultados obtenidos podemos señalar en primer lugar que al categorizar el grado o nivel de Orientación al Mercado, encontramos que éste es alto en los tres subsectores investigados: Alojamiento, Alimentación y Agencias de Viajes, lo cual significa que estaríamos viviendo un proceso de evolución de una orientación al producto turístico hacia una orientación en el cliente, para el caso, el turista.

Las diferencias en el número de PYMES turísticas que observan un grado de OM alto fluctúan entre el 77.4 % y el 84.5 %; pero es necesario acotar que los sujetos de la medición han sido los Administradores, gerentes o propietarios, y como es natural sus respuestas en cada ítem evaluado podrían presentar sesgos hacia arriba, en un afán de relevar su gestión.

Es una realidad latente que el micro y pequeño empresario turístico continua considerando al marketing como una función prescindible, onerosa y destinada únicamente a las grandes empresas, de forma que algunas respuestas proporcionadas por éstos, en las encuestas aplicadas, tienen como base apreciaciones muy subjetivas y poco técnicas, ya que las actividades de marketing que ejecutan no obedecen a una estrategia específica, mucho menos a un Plan de marketing diseñado para orientar la gestión.

Nuestra investigación ha confirmado la existencia de una relación positiva entre las variables OM y RE (Competitividad) de las PYMES turísticas del Distrito de Trujillo. Este resultado es importante ya que no existen antecedentes identificados de estudios similares tanto en el ámbito local, como regional y tal vez nacional. Por tanto, estas evidencias se suman al gran número de evidencias anteriores que han demostrado que la OM influye de forma positiva en los resultados.

Existen numerosos trabajos que confirman lo acotado pero en otros sectores de actividad. El trabajo de Slater y Narver (1994) permite apoyar con resultados empíricos la relación positiva entre OM y RE. Concluyeron que, dado que a largo plazo todos los mercados tendrán bajo crecimiento, alta hostilidad y cambios en las preferencias de los compradores, estar orientado al mercado nunca será negativo, a pesar del efecto moderador a corto plazo de ciertas variables.

Lo cierto es que, pese a diversos estudios que defienden que estar orientado al mercado mejora el resultado organizacional, los resultados derivados de diversos estudios empíricos no han provisto de un soporte inequívoco a una relación positiva entre la OM y el desempeño organizativo.

Con respecto a la relación entre la OM y los RE, para el caso de las pymes de alojamiento, no se encontró una relación positiva. Llonch y Waliño (1996) al analizar el efecto de OM sobre RE, comprueban que la *orientación al cliente* solo influye en el resultado del crecimiento de las ventas.

En las pymes de alimentación (restauración), la relación entre las variables investigadas es positiva parcialmente, siendo relevante esta relación con los resultados que inciden en la satisfacción y lealtad del cliente, así como la reputación e imagen de la empresa.

Webb et al. (2000) analiza la relación entre la OM y los resultados medidos mediante la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Confirman esta relación y concluyen que las 3 dimensiones de la OM tienen un efecto positivo en estas dos medidas.

Establecer estrategias de Marketing en Restauración requiere de constante revisión a los fundamentos del Marketing de Servicios. Las propias características del producto que deseamos vender hacen que la Orientación al Cliente y su correspondiente análisis a través de una escucha activa sean claves en la consecución de una cuenta de resultados positiva.

El nivel de competencia actual en el ámbito de estudio es muy fuerte, acentuado por un desarrollo sin precedentes de la gastronomía nacional, la apertura incesante de nuevos negocios y diversificación de la oferta.

La relación entre *orientación al cliente* y RE también se ha confirmado parcialmente en el caso de las pymes Agencias de Viajes, con respecto a los resultados de reputación e imagen de la empresa, lealtad del cliente y grado de innovación de productos/servicios.

Las agencias de viajes minoristas tienen una elevada interrelación con el cliente final, permitiendo así dispensarle un trato diferenciado para obtener su satisfacción. Esto significa la conveniente adecuación del Marketing relacional al entorno de las Agencias de Viajes.

La *orientación hacia el cliente* y la *orientación hacia la competencia* incentivan a la empresa a desarrollar actividades destinadas a la adquisición de información, y la posterior generación y diseminación de conocimiento por toda la organización (Narver y Slater, 1990). Haciendo referencia a los servicios, Kumar, Subramanian y Yauger (1998) demostraron que la OM era un predictor significativo para la rentabilidad.

Los estudios sobre la relación causal entre OM y rentabilidad son imprescindibles para determinar si dicha relación recibe la influencia de las tendencias y tecnologías asociadas al sector objeto del estudio, en este caso al sector turístico.

Desde la perspectiva del marketing, la OM podríamos considerarla como una nueva forma de entender la relación entre la empresa y el mercado, que ha permitido a las empresas que la han adoptado, obtener una rentabilidad suficiente para garantizar su supervivencia.

Según Kohli y Jaworski (2005), la rentabilidad de la empresa es una de las consecuencias derivadas de la OM.

Encontramos en las PYMES, Agencias de Viajes, una relación parcial entre la *orientación a la competencia* y los RE, lo cual significaría que los empleados ponderan y otorgan importancia al conocimiento y análisis de las acciones de la competencia en el mercado.

La introducción comercio electrónico en Internet ha dado lugar a un cambio en los hábitos de compra de los productos turísticos. Internet permite que muchos individuos accedan a información de elevada calidad de un modo rápido y sin apenas inconvenientes.

En este sentido, las Agencias de Viajes minoristas no solo se enfrentan a un aumento de competencia tradicional sino también a la aparición de nuevas formas de competencia, como son las Agencias de Viajes virtuales, que ponen a disposición de los clientes los mismos productos y servicios, vía Internet, sin necesidad de disponer de sede física.

Al mismo tiempo, el comercio electrónico propicia lo que se denomina "desintermediación", entendida como una progresiva disminución de la función mediadora de los intermediarios, dadas las oportunidades que tienen los productores turísticos de ofrecer directamente sus servicios a través de la red.

A pesar de que existen evidencias empíricas que relacionan la OM con el éxito de nuevos productos (Pelham y Wilson, 1996; Santos, 1996; Slater y Narver, 1994), este resultado estaría en la línea de los argumentos que han apuntado que la OM no siempre supone una ayuda para la innovación (Kumar, Scheer y Kotler, 2000), en tanto en cuanto la información recogida en el mercado hace que la organización se centre más en las necesidades actuales que en las necesidades futuras del consumidor.

Tal y como afirma Day (1999) una excesiva OM puede dificultar que la empresa lleve una política de orientación a la innovación.

Podemos señalar que la OM y los RE sólo se relacionan parcialmente, cuando se realiza el análisis independientemente en cada subsector de PYMES estudiado. Asimismo estas relaciones se dan indistintamente con respecto a la naturaleza de los resultados, es decir, difieren dependiendo de tipo de pyme turística.

En cuanto al nivel de competitividad, los resultados muestran limitadas diferencias entre los distintos tipos de pymes turística, y caen todas dentro de un nivel considerado también alto, sin que éste sea óptimo, es decir, queda mucho trabajo por efectuar para mejorar el nivel actual observado en cada caso.

La propuesta de marketing para las PYMES turísticas plantea la factibilidad de la aplicación de estrategias de marketing en este tipo de empresas, con una inversión mínima, con la intención de reducir la percepción errónea que el marketing es un centro de costos o que solamente es aplicable en grandes empresas con recursos financieros suficientes.

Para avanzar en esta línea de investigación se recomienda aplicar el instrumento propuesto a otras muestras de estudio para validar los resultados y enriquecer esta forma de medición. Adicionalmente se sugiere incluir diversas variables cuyo impacto sobre los RE haya sido demostrado.

V. CONCLUSIONES

1. Existe una relación positiva, moderada y altamente significativa entre la *orientación al mercado* (adopción del marketing) y los *resultados empresariales* (competitividad) de las PYMES turísticas de alojamiento, alimentación y agencias de viaje (tomadas en conjunto) del distrito de Trujillo (índice de correlación Pearson de 0.440 con $p < 0.0001$).
2. Para las PYMES turísticas de alimentación, existe una relación positiva, alta y muy significativa entre la *orientación al mercado* y los *resultados empresariales* (índice de correlación Pearson de 0.558 con $p < 0.0001$); para las Agencias de Viajes la relación es positiva, moderada y significativa (índice de correlación Pearson de 0.496 con $p < 0.002$); para las PYMES turísticas de alojamiento, la *orientación al mercado* se relaciona moderada y significativamente sólo con el resultado referido a la reputación e imagen de la empresa (índice de correlación Pearson de 0.499 con $p < 0.001$).
3. La incidencia de la *orientación al mercado* en las variables del mercado indica que la *orientación al mercado* es un recurso que, si es adoptado, implantado e impregnado en las PYMES turísticas, es fuente de ventaja competitiva sostenible, que orienta los comportamientos de la empresa hacia la creación y entrega de un valor superior a los clientes y genera rendimientos superiores frente a sus competidores.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGARWAL, S., ERRAMILI, M. 2003. **Market orientation and performance in service firms: Role of innovation**. En Journal of Services Marketing. Vol 17, Iss:1, pp. 68-82.
- ARBULÚ, J. 2006. **La Pyme en el Perú**. Revista de Egresados. ESAN, Perú.
- CAMISÓN, C. 1997. **La competitividad de la pyme española. Estrategias y competencias distintivas**. Biblioteca Civitas Economía y Empresa. Madrid. España.
- CANO, C. R., CARRILLAT, F. A., JARAMILLO, F. 2004. **A meta-analysis of the relationship between market orientation and business performance: evidence from five continents**. International Journal of Research in Marketing, 21 (2), 179-200.
- CHIAPPORI, C. 2009. **Las Pymes peruanas al mundo**. Cumbre de Pyme del APEC.
- DAY, G. 1999. **The Market Driven Organization**. Edit. Simon and Schuster. New York. USA

- DONRROSORO, I. 2001. **El modelo de gestión de las pymes vascas de éxito**. Edt. Cluster del conocimiento y Edic. PMP. Bilbao. España.
- FRANCO, M., URBANO, D. 2010. **El éxito de las Pymes en Colombia**. Estudios Gerenciales. Vol.26, Nº 114. Colombia.
- GÓMEZ, J., RIALP, J., LLONCH, J. 2005. **Influencia de la Orientación al mercado en la función empresarial**. Tecnológico de Monterrey. México. pp.10-35.
- KOHLI, A., JARWOSKI, S. 2005. **Market Orientation**. *Journal of marketing*. Vol 54, Nº 2, pp 1-18
- KUMAR, N., SCHEER, L., KOTLER, P. 2000. **From Market Driven to Market Driving**. *European Management Journal*. Vol. 18, Nº2, April 2000, pp. 129-142
- KUMAR, N., SUBRAMANIAN, R., YAUGER, CH. 1998. **Examining the Market Orientation**. *Journal of Management*. 24(2).
- LLONCH, J. 1993. **Orientación al mercado y competitividad de la empresa**. Edit. EADA Gestión. Barcelona. España. pp. 1-23.
- KIRCA, A., JAYACHANDRAN, S., BEARDEN, W. 2005. **Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance**. *Journal of Marketing*. Vol. 69, Nº 2, pp. 24 – 41.
- LLONCH, A., WALIÑO, S. 1996. **Efectos de la orientación al Mercado en los Resultados de la Empresa**. ESIC-Market. Enero-Marzo. Pp. 3.39.
- MARSANO, J. 2011. **Perspectivas Económicas del turismo peruano para el año 2011**. Observatorio, Turístico del Perú. Universidad San Martín de Porres. Lima. Perú.
- MARTÍNEZ, R., CHARTERINA, J., ARAUJO, A. 2010. **Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la visión de la empresa basada en recursos**. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*. Vol. 16, Nº 2, pp. 165-188
- NARVER, J., SLATER, S. 1990. **The effect of market orientation in business profitability**. *Journal of Marketing*. Vol. 54, Nº 4. pp. 20-35
- OBSERVATORIO TURÍSTICO DEL PERÚ. 2011. Universidad San Martín de Porres. Año 3, Nº5.
- PARAMO, D. 2008. **Cultura organizacional y estilos de dirección orientados al mercado**. Edic. ECOE, Bogotá, Colombia. Pp.7, 41-45.
- PELHAM, A.M., WILSON D.T., 1996. **A Longitudinal Study of the impact of market Structure, firm structure, strategy and Market Orientation culture of Small-Firm performance**. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol 24, Nº 1, pp. 27-43.
- QU, R., ENNEW, C. 2008. **Does business environment matter to the development of a market orientation**. En *Journal of Travel& Tourism Marketing*. Vol. 24, Issue 4, pp. 271-283.
- QU, R., ENNEW, C. 2003. **An examination of the consequences of market orientation in China**. En *Journal of Strategic Marketing*. Vol. 11, Nº 3, pp. 201-214.
- QUINTANA, A., BEERLI, A., MARTÍN, J. 2003. **El entorno competitivo y sus efectos moderadores en los valores culturales y capacidades de las empresas orientadas al mercado**. *Revista española de Investigación de Marketing ESIC*. Vol. 9, Nº 1, pp. 37-63.
- RICE, C. 2008. **Cómo hacer marketing sin recursos**. Edit. Granica. Buenos Aires
- RUBIO, A., ARAGÓN, A. 2005. **Factores asociados con el éxito competitivo de las pymes en España**. *Actualidad Económica*. Cuarto trim. Pp.38-51.
- SANDVIC, I., SANDVIC, K. 2003. **The impact of market orientation on product innovativeness and business performance**. En *International Journal of Research in Marketing*. Vol.20, Issue 4, pp. 355-376.

- SARGEANT, A., MOHAMAD, M. 1999. **Business performance in the UK Hotel sector**. En The Service Industries Journal. Vol. 19. Issue 3, pp.42-59.
- VILLARÁN, F. 2000. **Las PYMEs en la estructura empresarial peruana**. Servicios para el desarrollo. Lima. Perú.
- WEBB, D., WEBSTER, C., KREPAPA, A., 2000. **An exploration of the meaning and outcomes of a Customer-Defined Market Orientation**. Journal of Business Research.

ANEXO 1

CUESTIONARIO PARA LA MEDICIÓN DE LA ORIENTACIÓN AL MERCADO DE LA PYMES TURÍSTICAS DEL DISTRITO DE TRUJILLO, PERÚ

A. DATOS DE LA EMPRESA

1. Nombre de la empresa:
2. Ubicación:
3. Rubro de actividad:
4. Año de inicio de actividades:
5. Número de empleados de la empresa (a tiempo completo):
6. Cargo de la persona que responde a la encuesta:

B. ORIENTACIÓN AL MERCADO

B1. Orientación al cliente:

Especifique por favor la frecuencia con que ocurren las siguientes actividades en la empresa:

1. Nunca 2. Casi Nunca 3. Ocasionalmente 4. Frecuentemente 5. Siempre

1. En la empresa nos esmeramos por brindar al cliente un servicio excelente.	1	2	3	4	5
2. En la empresa investigamos las necesidades, deseos y expectativas de nuestros clientes.	1	2	3	4	5
3. La empresa es lenta al brindar soluciones a nuestros clientes.	1	2	3	4	5
4. Nos esforzamos por mantener un fuerte vínculo con los clientes.	1	2	3	4	5
5. Revisamos periódicamente el efecto que podrían tener los cambios en nuestro ambiente de negocios sobre nuestros clientes.	1	2	3	4	5

B2. Orientación a la competencia

Señale su grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones: **1. Completamente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en Desacuerdo 4. De acuerdo 5. Completamente de acuerdo**

1. Conocemos perfectamente los puntos débiles y fuertes de nuestros competidores	1	2	3	4	5
2. Buscamos permanentemente diferenciarnos de la competencia.	1	2	3	4	5
3. Nos mantenemos actualizados con relación a la Situación del sector en el que operamos	1	2	3	4	5
4. El personal se reúne para analizar las acciones y reacciones de nuestros competidores.	1	2	3	4	5

B3. Coordinación Interfuncional:

1. Los empleados colaboran entre sí para brindar una rápida respuesta a los requerimientos de los clientes.	1	2	3	4	5
2. Nuestro personal muestra algunas habilidades en actividades de marketing (Ventas, Marketing, publicidad, etc.)	1	2	3	4	5
3. Distribuimos los recursos materiales y financieros entre todas las funciones de la empresa	1	2	3	4	5

ANEXO 2

Cuestionario para la Medición de los Resultados empresariales de la Pymes Turísticas del Distrito de Trujillo

A. DATOS DE LA EMPRESA

1. Nombre de la empresa:
2. Ubicación:
3. Rubro de actividad:
4. Año de inicio de actividades:
5. Número de empleados de la empresa (a tiempo completo):
6. Cargo de la persona que responde a la encuesta:

B. RESULTADOS EMPRESARIALES:

1 = Completamente insatisfechos 2 = Insatisfechos 3 = Ni Insatisfechos ni insatisfechos 4 = Satisfechos 5 = Completamente satisfechos

1. Con relación al nivel de satisfacción, los clientes están :	1	2	3	4	5
2. Con relación al nivel de satisfacción, los empleados están :	1	2	3	4	5

1 = Pésima 2 = Mala 3 = regular 4 = Buena 5 = Excelente

3. La reputación e imagen de la empresa es:	1	2	3	4	5
---	----------	----------	----------	----------	----------

**1 = Completamente infieles 2 = Infieles 3 = Indiferentes
4 = Fieles 5 = Completamente fieles**

4. Con relación a la lealtad, los clientes son :	1	2	3	4	5
--	----------	----------	----------	----------	----------

**1 = Ningún producto nuevo 2 = 1 producto nuevo 3 = 2 productos nuevos
4 = 3 productos nuevos 5 = Más de 3 productos nuevos**

5. Durante los últimos dos años, cuántos productos/ servicios nuevos o que hayan sido mejorados ha introducido su empresa en el mercado	1	2	3	4	5
---	----------	----------	----------	----------	----------

1 = Han decrecido en más del 20 % 2 = Han decrecido hasta un 20 %

3 = Se han mantenido igual 4 = Hasta un 20 % 5 = Han crecido en más de 20%

6. Con relación a las ventas, estás :	1	2	3	4	5
7. Con relación al número de empleados	1	2	3	4	5
8. Con relación a la rentabilidad	1	2	3	4	5