

## LA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE COMO APUESTA DE EVOLUCIÓN EN LA INDUSTRIA TURÍSTICA DE MÉXICO

Alejandro Misael Ortega Herrera \*

María Eugenia Sánchez Ramos \*\*

**Resumen:** El turismo es la industria que aporta divisas sustanciales a México, dentro del sector participan las PYMES que no han podido mejorar su competitividad. La organización inteligente es una alternativa de valor agregado en los negocios para tener innovación y seguir vigentes en esta industria. La economía, la globalización y las nuevas tecnologías, han hecho del entorno mundial un factor dinámico en constante transformación. Las empresas turísticas actualmente deben tener una característica en su sistema de gestión, el agente de adaptabilidad. Las múltiples evoluciones han permitido que las organizaciones hagan un acercamiento con los usuarios, lo que permite el acceso instantáneo a la información. Aquellas PYMES turísticas que evaden los cambios se vuelven obsoletas. En el presente las empresas que son exploradoras, en la búsqueda de aprender y actualizarse, se nombran inteligentes. Estas organizaciones utilizan el recurso de la información para generar conocimiento, saben interpretar el ambiente de trabajo y tienden a actuar sin temor. La clave de la gestión del conocimiento es entender el funcionamiento de las empresas turísticas para lograr sus objetivos, es decir, entre más conocimiento más éxito se tiene.

**Palabras clave:** Empresa; Aprendizaje; Conocimiento; Turismo; Competitividad.

### A ORGANIZAÇÃO INTELIGENTE COMO APOSTA PARA A EVOLUÇÃO NA INDÚSTRIA TURÍSTICA DO MÉXICO

**Resumo:** O turismo é a indústria que aporta divisas substanciais ao México, dentro do setor participam as PYMES que não puderam melhorar sua competitividade. A organização inteligente é uma alternativa de valor agregado nos negócios para ter inovação e permanecer em vigor nesse setor. A economia, a globalização e as novas tecnologias tornaram o ambiente global um fator dinâmico em constante transformação. As empresas turísticas devem atualmente ter uma característica em seu sistema de gestão, o agente de adaptabilidade. As várias evoluções permitiram que as organizações fizessem uma aproximação com os usuários, o que permite acesso instantâneo às informações. Aquelas PMEs turísticas que evitam as mudanças tornam-se obsoletas. No presente as empresas que são exploradoras, na busca de aprender e se atualizar, são chamadas de inteligentes. Essas organizações utilizam o recurso da informação para gerar conhecimento, sabem interpretar o ambiente de trabalho e tendem a agir sem medo. A chave da gestão do conhecimento é entender o funcionamento das empresas de turismo para atingir seus objetivos, ou seja, quanto mais conhecimento, mais sucesso se alcança.

**Palavras-chave:** Empresa; Aprendizagem; Conhecimento; Turismo; Competitividade.

### SMART ORGANIZATION AS A BET FOR EVOLUTION IN THE TOURISM INDUSTRY OF MEXICO

**Abstract:** Tourism is the industry that contributes substantially to bring foreign currency to Mexico, in the sector it takes part the SMEs that have not been able to improve their competitiveness. The intelligent organization is a value-added alternative in business to have innovation and remain in this industry. The economy, the globalization and the new technologies have made the global environment a dynamic factor in constant transformation. Tourism companies must currently have a feature in their management system, the adaptability agent. The multiple evolutions have allowed organizations to make an approach with users, which allows instant access to information. Those tourist SMEs that evade changes become obsolete. In the present the companies that are explorers, in the search to learn and update themselves, are named smart. These organizations use the resource of information to generate knowledge, they know how to interpret the work environment and they tend to act without fear. The key to knowledge management is to understand the operation of tourism businesses to achieve their objectives, that is, the more knowledge the more success one have.

**Keywords:** Enterprise; Learning; Knowledge; Tourism; Competitiveness.



Licenciada por *Creative Commons*  
Atribuição Não Comercial / Sem  
Derivações/ 4.0 / Internacional

\* Comunicación originalmente presentada en el XVI Congreso Internacional de Análisis Organizacional "Realidades Organizacionales México-Canadienses: Construyendo Vínculos Teóricos Comunes" Homenaje al Dr. Alain Chanlat, en la Mesa Temática: Aprendizaje, Conocimiento e Innovación, según la Modalidad: Investigación Concluida. Montreal, Canadá, del 8 al 10 de agosto de 2018. Ninguna versión anterior ha sido publicada.

\*\* Estudiante Becario CONAYT de la Maestría en Administración de la Universidad de Guanajuato. Licenciado en Administración Turística (2011). Áreas de interés turismo, marketing, innovación y emprendimiento. Universidad de Guanajuato. S/N, Col. El Establo, Marfil, Guanajuato. 36000 México/Guanajuato. Teléfono: +52 473 119 0280. [[am.ortegaherrera@ugto.mx](mailto:am.ortegaherrera@ugto.mx)]

\*\*\* Doctora en Arquitectura, Diseño y Urbanismo (2011), siendo Profesora de Tiempo Completo en la Universidad de Guanajuato, sus intereses son diseño de imagen, investigación, ergonomía y comunicación. Universidad de Guanajuato. S/N, Col. El Establo, Marfil, Guanajuato. 36000 México/Guanajuato. Teléfono: +52 473 121 7186. ORCID: 0000-0002-9277-0808 [[maru\\_sanchezr@hotmail.com](mailto:maru_sanchezr@hotmail.com)]

## 1 INTRODUCCIÓN

La industria turística es un sector que ha tenido un crecimiento económico exponencial en la República Mexicana, sin embargo, es de las pocas industrias en que la minoría de los empresarios han invertido para mejorar sus negocios en especial las pequeñas y medianas empresas, siendo en México un gran porcentaje de este tipo de negocios que desconocen cómo pueden ser mejores en la actualidad y ser competitivas para hacer frente a los retos del mercado en donde participan.

Factores como los avances tecnológicos, el talento humano y el giro de los servicios turísticos hacen una perfecta combinación, para lograr que las empresas turísticas adquieran el valor agregado de “inteligentes”. En la actualidad se busca la innovación, la constancia y supervivencia de los negocios, para estar vigentes en los mercados donde se desarrollan.

El objeto de estudio del proyecto es analizar los elementos que se necesitan para desarrollar una organización turística inteligente, que permita a los pequeños y medianos negocios de esta industria tener una visión actual, puedan ser negocios competitivos y promuevan el desarrollo constante con el uso de tecnología, como alternativa de crecimiento y mejora.

El proyecto surge a partir de las siguientes intenciones: La primera en dar una visión más clara de la posibilidad de mejora en las organizaciones turísticas con el factor inteligente. En segundo lugar, hacer una aportación de investigación documental valiosa en el campo de la investigación turística que englobe las áreas de administración, negocios e innovación empresarial.

## 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 Conceptualización de la Organización Inteligente

La concepción de la organización inteligente como tendencia moderna es abstracta, es decir, tiene muchas variantes, para entender mejor el concepto de la organización inteligente se puede basar en la siguiente definición:

“Una empresa que aprende es una organización inteligente porque centra la atención gestionar la generación de conocimientos y desarrollar experiencias que le permiten adaptarse proactivamente a un

entorno cambiante” (Chávez Hernández & Torres Sanabria, 2012).

De la definición anterior se pueden obtener elementos como gestionar la generación de conocimiento, se deduce que es útil para desarrollar estrategias que brinden habilidades inteligentes con las que puedan combatir el entorno económico, político, social y cultural que se vive en México.

En ocasiones se preguntan las organizaciones porque es costoso transformarse, y la razón tiene su fundamento en que vivimos en una realidad que cambia constantemente por lo que se debe buscar cuál es el precepto adecuado que les funcione para enfrentar los retos del presente.

Una parte fundamental podría ser el aprendizaje dentro del concepto de gestión del conocimiento que consiste en optimizar la utilización de este recurso, el conocimiento (Canals, 2003). Partir también de qué es el conocimiento como lo define Canals (2003) es todo lo que se tiene que ayudar a interpretar el entorno, y como consecuencia a actuar. Ambos conceptos de conocimiento y la gestión del conocimiento podrían ser esenciales en la administración de recursos de las organizaciones para demostrar su capacidad competitiva y enfrentar el ambiente existente.

Otro factor relevante que se debe analizar es la competitividad estratégica que esta se logra cuando una empresa tiene éxito en formular e implementar una estrategia que crea valor (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008). La importancia de la competitividad para las organizaciones inteligentes podría recaer en la implementación de estrategias para consolidar su óptimo desarrollo (Przybyszewski, Odete Fernandes, & Magalhães Niada, 2017).

Con base en las definiciones descritas se puede obtener una relación entre los tres factores sustanciales para la organización inteligente: el primero como el conocimiento, el segundo la gestión de este y por último la competitividad estratégica como componente para desarrollarse en el entorno empresarial. En síntesis, decir que una organización inteligente es aquella que utiliza el conocimiento como medio para desarrollarse de forma competitiva. Pudiera ser que las organizaciones que integran a la industria turística, solo algunas se han percatado de este fenómeno, pero desconocen cómo cambiar (De Souza, Kastenzholz, & De Azevedo Barbosa, 2016).

## 2.2 Factores que integran a la organización turística inteligente

Una vez descrito que es la organización inteligente, ahora, se explicarán los elementos integrantes de una organización turística inteligente. Para esto es necesario analizar el factor del talento humano, la tecnología y el enfoque hacia la industria turística, sin descuidar que la competitividad es un elemento esencial en la formalización de un ente inteligente.

### 2.2.1 El factor del talento humano

Las empresas nunca deben quedarse estancadas con los mismos sistemas, estas pueden actualizarse en conocimiento e innovar en sus operaciones. El mundo empresarial es muy competitivo actualmente, pero sí la empresa es incapaz de buscar la innovación como factor de transformación para mejorar ciertos aspectos, podría desaparecer y ser obsoleta para su mercado. En seguida se presentan dos argumentos muy importantes.

El primero según *El Empresario* (2017) es para que una empresa tenga un buen funcionamiento, desarrollo y se posicione como líder en el mercado, requiere de una buena estrategia de mercado, de conocer a sus clientes, pero sobre también de contar con un departamento de recursos humanos que sea óptimo y siempre esté actualizado. El segundo es hoy en día las empresas buscan su transformación digital, sin embargo, también deben buscar el crecimiento del personal, aunque se habla poco de la felicidad de los trabajadores, se debería considerar que a mayor satisfacción mejores resultados los colaboradores entregan en su organización (El Empresario, 2017).

Se comenta que los líderes son una parte fundamental que debe promover el hábito de la cooperación y el trabajo en equipo entre los departamentos de la organización. Así mismo, la cultura organizacional de la empresa debe estar dirigida hacia la confianza y el respeto mutuo entre colaboradores, la creación de un ambiente sano y espacio óptimo para los trabajadores, el escuchar a los trabajadores y apoyarlos en sus necesidades (El Empresario, 2017).

Según *El Empresario* (2017) la importancia de que el recurso humano sea parte activa de la

transformación digital y la innovación dentro de la organización inteligente, se traduciría en beneficios económicos, pero para esto, se necesita que la compañía tenga el mejor talento y requiere contar con los siguientes elementos: la buena cultura corporativa, un lugar de trabajo ideal, la libertad, el buen sueldo y diferentes incentivos.

De acuerdo con los argumentos anteriores se puede entender que la innovación del capital humano en las organizaciones inteligentes se deriva de una cultura organizacional que manifieste un valor de gratitud hacia el trabajador, es decir, mientras el trabajador se sienta cómodo, feliz y comprometido con los objetivos que fija la empresa, el desempeño de los colaboradores irá con éxito, por lo tanto, aceptaran cuestiones de cambio e innovación en cada tarea que realicen.

En otro artículo consultado “Innovación de RRHH como necesidad de supervivencia” de Fiordelmondo (2017) se destaca que las tendencias de cambio para las empresas se consideran en la reinención para no morir, gestión del talento, ser predictivos generar compromiso, son cuatro desafíos que las corporaciones actualmente deben tener en mente para ser innovadoras.

Se menciona a un consultor de Raet el Sr. Juan Pablo Quintana, quien considera que para cumplir objetivos la tecnología es la aliada, siendo el entorno tecnológico un agente decisivo para generar una buena experiencia al colaborador en sus tareas diarias. También señala que el *big data* es una herramienta de información que permite acumular datos de los colaboradores, su evaluación del desempeño y a partir de algoritmos actuar sobre sus patrones de conducta (Fiordelmondo, 2017).

Con base en el artículo anterior es fundamental destacar que la tecnología es un factor que se involucra en la tendencia para innovar de organización a organización inteligente, aquellas que no utilizan sistemas tecnológicos para entender las necesidades de los trabajadores podrían perder el sentido de la relación empresa-colaborador. La tecnología inclusive facilita procesos para que los empleados ahorren tiempo y sean más productivos, con menos errores.

Según el artículo de Retos Directivos, 2016 “Conoce algunas estrategias de innovación en Recursos Humanos” menciona que las organizaciones podrían implementar algunas

estrategias interesantes dentro un plan de recursos humanos para aplicar la innovación en este aspecto:

1. Cultivo del rendimiento. Se refiere a reconocer el alto rendimiento como un valor dentro de la filosofía organizacional de la empresa. Puede ser una propuesta interesante evaluar el desempeño laboral de los trabajadores y mejorarlo constantemente.
2. Planificación del éxito. Hace énfasis en las palabras éxito y metodología, como enfoques para alcanzar los objetivos determinados de forma coordinada por medio de acciones, que determinen la satisfacción del talento humano.
3. El talento humano como capital. De acuerdo con el plano interno, se debe trabajar para mantener el bienestar de los colaboradores. Los planes para alcanzarlo pueden ser mejorar las condiciones de trabajo, programas de incentivos, retención del talento, formación constante y mejorar sus habilidades, siendo el recurso humano el factor estrella de la empresa.
4. Fomento al liderazgo. Cada empresa debe estar enfocada en la labor de dirigir las empresas, sin embargo, no se trata de dar órdenes sino de fomentar el buen liderazgo, a través de planes de promoción interna, descubrimiento de habilidades gerenciales entre los empleados y posibilidad de ascensos.

Con base en las estrategias del artículo se puede establecer que la planeación del recurso humano es un elemento natural, es decir, sin las personas no se pueden desarrollar acciones por lo tanto es un factor clave en las organizaciones que se debe cuidar y mantener en óptimas condiciones, ofreciendo siempre un crecimiento profesional, fomentar buenas relaciones humanas y que exista un ambiente cordial, para que las personas puedan aceptar los cambios de la empresa de la mejor forma.

Las organizaciones inteligentes deben fijarse en la tecnología, también en estrategias para trascender en el recurso humano, distinguiéndose como empresas que ofrecen sistemas de retribución atractivos para los trabajadores, pero en todo caso un buen clima laboral, de eso se trata la innovación del talento humano, el enfoque no se está en solo producir, sino en atraer a los mejores colaboradores, mantenerlos y crear un equipo óptimo de trabajo que permita a la organización crecer, además de brindar

un crecimiento profesional a los trabajadores, de forma que sean entendidos y se sientan felices en donde trabajan para emprender más fácil el camino al cambio de la organización.

### 2.2.2 La tecnología y sus avances

El aspecto tecnológico en las empresas es una revelación extraordinaria del conocimiento humano, porque permite mejorar las condiciones de las organizaciones para ser inteligentes e innovadoras. La tecnología va más allá de diseñar patrones que efficienten procesos, también confeccionar medios para compartir información instantánea. La sociedad cada día es más exigente por lo tanto el ahorro de tiempos y movimientos debe ser invaluable, por lo que la tecnología brinda esa facilidad.

Con base en un informe del Banco Mundial (2016) arroja datos representativos como el 40% de la población mundial está conectado a Internet, aunque el 20% de la población del mundo no sabe leer, ni escribir y en los últimos 10 años el Grupo Banco Mundial ha invertido un total de 12.6 millones de dólares en materia de tecnologías de la información y comunicación (TIC).

En el mismo informe se destaca que las estrategias de desarrollo digital deben ser más amplias que las estrategias de del sector TIC. Para obtener el máximo provecho, los países deben crear condiciones adecuadas para la tecnología, como: regulaciones que faciliten la competencia y el ingreso en el mercado, habilidades que permitan a los trabajadores aprovechar las herramientas digitales y la creación de instituciones que rindan cuentas de esta índole (Banco Mundial, 2016).

Con la información anterior, se podría deducir que el Banco Mundial como institución financiera universal tiene la iniciativa de animar a los empresarios a invertir en las tecnologías para el desarrollo de sus actividades. También se destaca que la mayor parte la población tiene acceso a internet, por lo que puede ser benéfico para lograr que las organizaciones inteligentes estén conectadas con sus colaboradores, el mundo de la información puede ser accesible para todos.

En otro aspecto según López (2016) expresa que las tendencias tecnológicas de las que hoy todos están hablando y en las que grandes corporativos invierten millones de dólares no solo cambiarán la

vida de las personas, también lo harán con las empresas, de acuerdo con el Gurú Rudy de Waele. El futurista y reconocido emprendedor dijo en entrevista que dentro de las tecnologías que causarán un impacto en las corporaciones en los siguientes 10 a 20 años están la inteligencia artificial, los robots, coches autónomos y la realidad virtual.

La perspectiva que se muestra es muy visionaria, porque afirman que el futuro está lleno de maravillas tecnológicas para las empresas, estas herramientas pueden tener aplicación en los negocios a las grandes corporaciones, pero se podría enfocar en los pequeños empresarios podría darles un beneficio económico exponencial.

Para adentrarse al marco turístico existen algunos casos de organizaciones que han aplicado los avances tecnológicos en sus actividades, por ejemplo, la realidad virtual el mayor uso de esta tecnología se produce en tienda, donde los consumidores pueden probarla gratis e inspirar a los viajeros (Eye for Travel, 2017).

Dentro del artículo de Eye for Travel (2017) también se expresa que algunas compañías están haciendo uso de las tecnologías. Thomas Cook en los primeros tres meses con los dispositivos de realidad virtual como se muestra en la figura 1, han generado reservas de vuelos y de hotel por 13.650 mil euros en el Reino Unido y Alemania. En 2015 Marriott International anunció sus servicios de realidad virtual de la mano de Samsung Gear, que permiten a los huéspedes tomar prestados los auriculares y experimentar el entorno virtual. Por último, Lufthansa ha aplicado realidad virtual a varias campañas de marketing y las utiliza para ofrecer a sus clientes una mejora en su servicio de vuelos.

**Figura 1 - Publicidad de Marriott International para promover su aplicación de realidad virtual.**

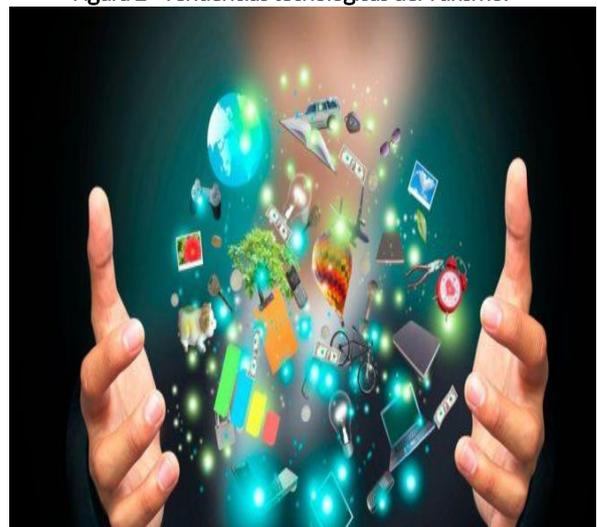


Fuente: Hosteltur.com (2017).

Además, de los casos mencionados es importante considerar otros tipos de herramientas tecnológicas que son aptas para el desarrollo de la organización inteligente en la Industria Turística. Según Entorno Turístico (2018) menciona las tendencias tecnológicas del turismo, por ejemplo, como se ve en la figura 2:

1. El *big data* es el almacenamiento masivo de la información, se determinan por bases de datos estadísticas o carteras de clientes para analizar tendencias del mercado y fidelidad de los usuarios turísticos.
2. El marketing digital como el plan de comercialización digital, este instrumento es muy económico para publicitar los servicios de la organización turística, siendo muy efectivo entre los ciber usuarios.
3. La realidad inmersa significa darle un acercamiento al cliente de forma virtual, es decir, que la organización pueda disponer de efectos audiovisuales para que el cliente pueda interactuar con el servicio que ha contratado.
4. La economía colaborativa, como modelo de cooperación entre las plataformas de negocios en internet. Existen distintas formas de colaborar por ejemplo las alianzas comerciales entre Uber, Airbnb o Booking.com.

**Figura 2 - Tendencias tecnológicas del Turismo.**



Fuente: Entorno Turístico (2018).

Con base en las referencias de las consultas documentales anteriores, se podría derivar que la organización inteligente también es afín a la tecnología y sus avances. Las empresas buscan desarrollar sus operaciones por medio del agente

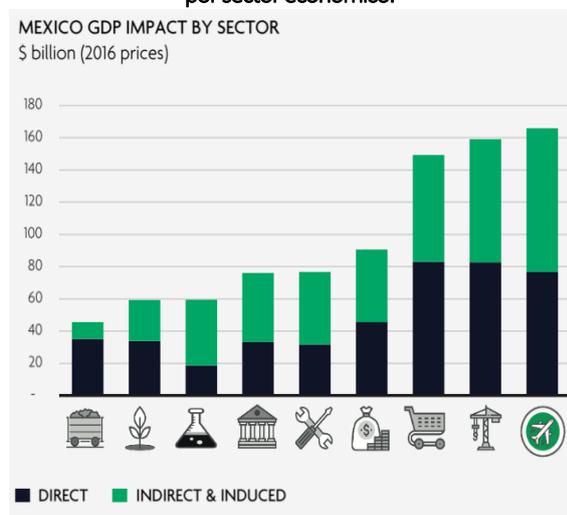
tecnológico, se han visto los ejemplos de algunas empresas de la industria turística que para mantenerse en el mercado buscan invertir en herramientas digitales para ofrecer mejores experiencias a sus usuarios, ser organizaciones innovadoras y mantenerse vigentes en la plaza donde actúan.

### 2.2.3 El enfoque turístico y el panorama actual en México

La industria turística en México siempre se ha destacado por su desarrollo constante, a razón de tener una rica cultura, tradiciones, atractivos naturales y una amplia gama de servicios turísticos de calidad, un gran número de personas viven de esta industria de los viajes. Además, de que hay una gran cantidad de usuarios en México que tienen el gusto por viajar por motivos de placer o entretenimiento, por lo cual se supondría que existe una amplia gama de servicios turísticos para ofertar en el mercado.

El Producto Interno Bruto (PIB) de México en 2016 fue de 166 millones de dólares por parte del turismo, que corresponde a un 16% por ciento del total nacional. La ponderación coloca al turismo como la actividad que más aportaciones ofrece, muy por encima de la minería, la agricultura y la manufactura de autos, como se puede apreciar en la figura 3, (Parcerisa, 2017). Otro dato importante que arroja es que la industria dedicada a los viajes es la segunda en proveer trabajo en el país, por debajo del *retail*, se estiman 8.7 millones derivados de esta actividad (Parcerisa, 2017).

**Figura 3 - Impacto del Producto Interno Bruto en México por sector económico.**



Fuente: Forbes México, 2017.

Además de conocer cuánto es el estimado del PIB para México, es importante destacar las empresas que se han desenvuelto mejor en la industria de los viajes. Durante el registro del primer semestre de 2015 las organizaciones turísticas que mejores resultados obtuvieron fueron: Grupo Aeroportuario del Centro-Norte, el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, las aerolíneas Interjet y Volaris, así como los grupos hoteleros City Express, Grupo Posadas y Santa Fe, son algunas de las empresas que han marcado el *boom* del turismo en México (Martínez, 2015).

En el artículo de El Financiero por Martínez (2015) también se manifiestan otros datos relevantes, por ejemplo, la llegada de turistas internacionales fue de 15.7 millones de personas, la derrama económica del turismo en el primer semestre de 2015 fue de 9.9% superior al 2014 con 8.195 mil millones de dólares. Con estos datos se podría deducir que los usuarios de servicios turísticos internacionales que llegan a México son suficientes para que los prestadores de servicios puedan invertir en distintas áreas del turismo y obtengan su retorno de la inversión rápidamente. Desafortunadamente la mayor parte de la inversión en la industria de los viajes es por parte de grandes corporaciones, desplazando a los pequeños empresarios que también buscan una oportunidad de crecimiento.

En México hay más de 4.1 millones de microempresas (PYMES) que aportan el 48.9% del empleo total. Las pequeñas suman 174,800 y representan el 15.3% de empleabilidad; por su parte las medianas llegan a 34,960 y generan 15.9% del empleo. Las PYMES se concentran en actividades como el comercio, los servicios y la industria artesanal, al igual que trabajos independientes (Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros, 2018).

Con base en lo anterior se puede percibir que hay varias áreas de oportunidad que se pueden aprovechar. En primer término, que la industria turística tiene auge de crecimiento porque podría ser un área atractiva que fructificar a que las empresas obtengan el valor inteligente. En otro punto, la mayoría de las empresas en México son pequeñas y medianas, por lo que estas no han invertido en tecnología o talento humano para ser competitivas. Por último, las PYMES se dedican en su mayoría al sector de servicios o comercio del que es parte primordial el turismo.

Se ha tratado de que la organización inteligente debe tener conocimiento de lo que ejecuta, una correcta gestión del conocimiento por medio de la información y el ser competitiva. Con base en “15 ideas para emprender tu negocio en el sector turismo” de Roast Brief (2017) menciona algunos elementos que se considerarían para que las empresas de turismo puedan ser inteligentes, los cuales son:

1. Crear una revista o blog enfocado al turismo. La inversión inicial para hacer una revista o blog enfocado al turismo es mínima, considerando que existen sitios web que de manera gratuita que permiten subir el proyecto a la red. Sin embargo, es necesario que se necesitas dedicarle tiempo a crear el contenido.
2. Consultoría turística. Para tener un proyecto así, se recomienda primero tener experiencia en algún ramo del turismo, formar un equipo de expertos para ayudar a negocios, con el fin de comenzar proyectos o elevar su productividad.
3. Aplicaciones digitales. Aprovecha el tiempo y aprender a diseñar aplicaciones para celulares inteligentes, el sector de los viajes tiene un gran campo de oportunidad para desarrollarse; una vez hecho esto, investigar que podría hacer falta en la región turística donde se localiza la PYME.

Las organizaciones dentro del turismo podrían ser inteligentes de modo que aprovechen el uso de la tecnología y el talento humano de una forma integral. El aprovechamiento de oportunidades en una industria como esta es sumamente fundamental para crecer y tener ese nivel competitivo que las empresas requieren en la actualidad.

#### 2.2.4 Objetivo

Analizar cuáles son los factores que integran a una organización inteligente a partir de la concepción turística, a partir de una revisión documental en temas de negocios, tecnología, competitividad y

turismo para obtener el constructo de organización turística inteligente<sup>1</sup>.

### 3 DISCUSIÓN

En relación con la revisión documental y la información arrojada del contexto anterior del caso de investigación se estructuraron algunas reflexiones importantes a considerar para la consolidación de organizaciones inteligentes dentro de la industria turística. La información es cualitativa porque se detectaron ciertos elementos que integran la organización turística inteligente, observar figura 4.

Figura 4 - Esquema de los elementos de una organización turística inteligente.



Fuente: Elaboración propia, 2018.

<sup>1</sup> El método que se utilizó para la presente investigación fue una revisión documental con fuentes bibliográficas sobre turismo, negocios, tecnología, innovación, recursos humanos y competitividad. El estudio es explicativo porque hace referencia a varios conceptos descritos, debido a su naturaleza cualitativa porque permiten conocer lo que significa cada concepto.

La metodología constó de las siguientes etapas: consulta de información con fuentes documentadas, análisis de información, interpretación de información y redacción de las conclusiones con aportaciones. Se desea lograr tener más información documentada para el área de los negocios turísticos.

Con base en los elementos de la figura 4, se determinan 4 elementos para constituir a la organización turística inteligente:

1. La industria del turismo como sector de la economía en donde se desarrollan las empresas a las que va dirigido este proyecto de investigación. Como se mencionó en la industria turística existe una gran cantidad de PYMES.
2. El talento humano que hace referencia a las personas que obtienen el aprendizaje para convertirlo en conocimiento puro y de valor para lograr aplicarlo a sus tareas y lograr los objetivos de la organización.
3. El uso de la tecnología brindará oportunidades para el crecimiento de la organización para que esta siempre esté a la vanguardia, sin embargo, el uso de esta herramienta debe ser de forma inteligente, por medio del reconocimiento de las capacidades de la organización.
4. La competitividad como agente de innovación para hacer frente a los constante cambios del entorno donde se desarrollan las pequeñas y medianas empresas turísticas.

Se puede definir que la organización inteligente es el ente que utiliza la información para obtener conocimiento, desarrollar técnicas y ser más competitiva en el ambiente donde desarrolla sus actividades. Los elementos que integran una organización turística inteligente se obtienen del talento humano, la competitividad, la tecnología y la orientación hacia la industria turística, aunque pocas son las empresas que han sabido lograr compaginar estos tres elementos, refiriéndose a las grandes firmas.

Existe un área de oportunidad en la industria turística con todos los pequeños y medianos empresarios que podrían ser negocios inteligentes con la ayuda de la tecnología, el mejor talento humano y su giro turístico los puede beneficiar. Hacer el enfoque más directo hacia todas las PYMES, permitiría dinamizar la economía del país, a razón de que son más del 50% los micronegocios que aportan al producto interno bruto de México. El factor innovación y competitividad les puede apoyar mucho en sus negocios, para mantenerse constantes a los cambios actuales.

En referencia con el talento humano para las organizaciones inteligentes se obtiene que el sentido de cooperación, la cultura organizacional, el respeto hacia los colaboradores, el escucharlos, el cultivo del rendimiento, la planificación del éxito, el mismo talento humano como capital y el fomento del liderazgo, son factores que permitirían acrecentar el progreso de la organización.

Por otro lado, el agente tecnológico también es parte de la organización inteligente, se describieron algunas tecnologías siendo la más usual en grandes empresas, la realidad virtual. Empresas como Marriott International, Lufthansa y Thomas Cook, son algunas organizaciones turísticas que han logrado invertir en tecnología virtual para brindar mejores experiencias a sus usuarios de servicios. Otros elementos importantes son el diseño de blogs o redes sociales (*social media*), ser consultores turísticos profesionales, la creación de aplicación móviles, el *big data*, el marketing digital, la economía colaborativa y la realidad inmersa.

En relación con la industria turística, este rubro fue en 2015 de los más activos en la economía nacional obteniendo ingresos superiores a los 8 millones de dólares. Existen bastantes microempresas y medianas empresas que directa e indirectamente participan en el sector, lo cual el trascender a ser organizaciones inteligentes les podría beneficiar en su crecimiento empresarial. En seguida se muestran las conclusiones del proyecto de investigación con aportaciones para el aprovechamiento de los negocios turísticos.

#### 4 CONCLUSIONES

En el S. XXI se han venido desarrollando tecnologías y herramientas que faciliten el desarrollo de las organizaciones, cualquier industria necesita de estos factores para poder sobrevivir dentro de un mercado competitivo, en el que la innovación está generando constantes cambios.

En cierta forma, siempre se les apuesta a las áreas de la transformación, automotriz o industrial. La industria turística no es excepción, aunque se ubique en el tercer sector de servicios, debe estar inmiscuida en el acceso a la información, las actualizaciones de herramientas tecnológicas y contar el personal capacitado para demostrar habilidad y capacidades con calidad.

Un factor fundamental es el conocimiento, las organizaciones que saben lo puedan mantener, pero los cambios apuestan a un nuevo conocimiento que las empresas puedan aprender. El acceso a la información cada día es más fácil, el Internet permite estar conectados a todo el mundo y brinda un acercamiento más estrecho. A razón de lo anterior, la organización turística inteligente podría acceder a la información para tener comunicación con sus clientes, pero que esta sea fluida, coherente y constante.

Todas las organizaciones son integradas por personas, lo que representa a los colaboradores. Las personas de toda organización inteligente deben siempre estar actualizadas y en capacitación continua, para aprender de las herramientas tecnológicas sin perder el sentido de su cultura organizacional. Los colaboradores deben tener una mente abierta, sin resistencia al cambio y con buena actitud de aprender. Se puede decir que la clave del éxito en la organización inteligente es la empatía del directivo con el colaborador, para compartir todo el conocimiento.

Las grandes corporaciones turísticas que se han mencionado, por ejemplo, Volaris, Interjet, City Express Hoteles o Grupo Posadas, son empresas mexicanas que han invertido en la tecnología, tienen personal comprometido y su enfoque en los servicios turísticos les ha funcionado acorde a su magnitud empresarial.

No obstante, las PYMES pueden replicar esa práctica de los grandes corporativos de acuerdo con su capacidad financiera, pudieran invertir en tecnología, capacitación y ser más competitivas, para seguir teniendo participación en el mercado turístico.

Con un enfoque a las pequeñas y medianas empresas, en un panorama mayor el producto interno bruto de México podría incrementar, también en vez de apostar a las economías a escala se dinamizaría las economías locales para fortalecer el comercio doméstico del país.

Como aportación al turismo que solo fomenta el desarrollo de las grandes firmas, sin embargo, sí se apostará por la evolución de las pequeñas y medianas empresas, a convertirse en organizaciones inteligentes desarrollarían mejores habilidades y capacidades para enfrentar al cambio sin ningún problema. Es más sencillo en estos casos, porque son menos integrantes y la inversión tecnológica para este tipo de unidades de negocio es de acuerdo con su tamaño.

En conclusión, la organización inteligente como apuesta de evolución a la industria turística, tiene mucho futuro. En efecto, todas las empresas tienen la capacidad de innovar y adaptarse a los cambios tecnológicos o capacitar a sus trabajadores, pero depende de la actitud, del deseo y de su ambición de cada negocio turístico en querer mejorar.

## REFERENCIAS

- Banco Mundial. (2016). *Banco Mundial*. Retrieved from <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2016/01/13/digital-technologies-huge-development-potential-remains-out-of-sight-for-the-four-billion-who-lack-internet-access>
- Canals, A. (2003). *Universitat Oberta de Catalunya*. Retrieved from UOC: <http://www.uoc.edu/dt/20251/index.html>
- Chávez Hernández, N., & Torres Sanabria, G. (2012). La organización inteligente en un ambiente de aprendizaje: una exploración de sus aspectos generales. *Redalyc*, 101-115.
- Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros. (2018). *CONDUCEF*. Retrieved from <http://www.condusef.gob.mx/Revista/index.php/usuario-inteligente/educacion-financiera/492-pymes>
- De Souza, L.H., Kastenholz, E., & De Azevedo Barbosa, M. d. (2016). Inovação disruptiva no turismo: o caso das hospedagens domiciliares pessoa a pessoa (p2p) promovidas pela web 2.0. *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos - ABET*, 58-68.
- El Empresario. (2017). *El Empresario. Creemos en tu negocio*. Retrieved from El Empresario. Creemos en tu negocio.: <http://elempleado.mx/management-mrkt/importancia-innovacion-recursos-humanos>
- Entorno Turístico. (2018). *Entorno Turístico. Hablemos de Turismo*. Retrieved from <https://www.entornoturistico.com/10-tendencias-tecnologicas-en-el-turismo/>
- Eye for Travel. (2017). *Hosteltur*. Retrieved from [https://www.hosteltur.com/122839\\_realidad-virtual-tecnologia-muy-rentable-empresas-turisticas.html](https://www.hosteltur.com/122839_realidad-virtual-tecnologia-muy-rentable-empresas-turisticas.html)
- Fiordelmondo, M. I. (2017). *El Observador*. Retrieved from El Observador: <https://www.elobservador.com.uy/innovacion-rrhh-como-necesidad-supervivencia-n1071815>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2008). *Administración Estratégica. Competitividad y globalización. Conceptos y casos*. Ciudad de México: Cengage Learning Editores.
- López, J. (2016). *El Financiero*. Retrieved from <http://www.elfinanciero.com.mx/tech/tecnologias-que-cambiaran-a-las-empresas-del-mundo.html>
- Martínez, E. (2015). *El Financiero*. Retrieved from <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/las->

- empresas-que-ganan-con-el-boom-turistico-en-mexico.html
- Parcerisa, C. (2017). *Forbes México*. Retrieved from <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/turismo-mexico-pib/>
- Przybyszewski, J., Odete, Fernandes, P., & Magalhães Niada, A. C. (2017). A Competitividade Turística entre as Regiões Brasileiras. *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos - ABET*, 1-117.
- Retos Directivos. (2016). *EAE Business School*. Retrieved from EAE Business School: <https://retos-directivos.eae.es/conoce-algunas-estrategias-de-innovacion-en-recursos-humanos/>
- Roast Brief. (2017). *Entorno Turístico. Hablemos de Turismo*. Retrieved from <http://www.entornoturistico.com/15-ideas-de-negocio-para-emprender-en-el-sector-turismo/>

---

Processo Editorial / Editorial Process

Editor Chefe/Editor-in-chief: PhD Thiago D. Pimentel (UFJF).

Recebido/Received: 10/08/2018; Aceito/Accepted: 03/12/2018; Publicado/ Published: 31/12/2018.

Seção não revisada por pares cegos / No double blind review section.