

TÍTULO: ANALISIS TEÓRICO DE LA LOGÍSTICA EN LA HOTELERÍA.

Autora: Anais León Galán (Licenciada en Turismo;
email: anais.leon@cmorena.scu.tur.cu)
Tutora académica: Msc. Damaris Valdez Ferrer

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Anais León Galán y Damaris Valdez Ferrer: "Análisis teórico de la logística en la hotelería", Revista Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica, ISSN: 2660-5554 (Vol1, Número 3, octubre 2020). En línea: <https://www.eumed.net/es/revistas/observatorio-de-las-ciencias-sociales-en-iberoamerica/vol-1-numero-3-octubre-2020/logistica-hoteleria>

Resumen:

El presente estudio tiene el objetivo principal de analizar teóricamente la logística en la hotelería, En aras de conocer y socializar el comportamiento de dicha temática en este sector tan importante en la economía Cubana. El mismo expone aspectos relacionados con el análisis conceptual de la logística, la logística como parte del turismo especialmente en la hotelería (sus principales deficiencias y la concepción en la hotelería cubana), las consideraciones generales del sistema logístico en la hotelería y la logística inversa como un elemento de competitividad en el sector turístico.

Palabras claves: logística en el turismo cubano, análisis de la logística hotelera, importancia de la logística inversa en la hotelería, deficiencias de la logística en la hotelería cubana.

Abstract:

The present study has the main objective of theoretically analyzing the logistics in the hotel industry, In order to know and socialize the behavior of said theme in this important sector in the Cuban economy. It exposes aspects related to the conceptual analysis of logistics, logistics as part of tourism especially in the hotel industry (its main deficiencies and the conception in the Cuban hotel industry), the general considerations of the logistics system in the hotel and reverse logistics as an element of competitiveness in the tourism sector.

Key words: logistics in Cuban tourism, analysis of hotel logistics, importance of reverse logistics in hotel management, deficiencies of logistics in Cuban hotels.

1. ANÁLISIS CONCEPTUAL DE LA LOGÍSTICA.

La logística del inglés (logistics), con el transcurrir de los años ha adquirido un valor inigualable para el perfeccionamiento empresarial y el crecimiento económico a escala mundial, propiciando que diversos autores se encargaran de conceptualizar el término ajustándose a su tiempo y punto de vista.

El Centro Español de Logística (1993) asume el criterio de que el desarrollo de la logística empresarial ha transitado por tres etapas: etapa I de crecimiento (1950-1964), etapa II de madurez y etapa III de una visión estratégica (1980 hasta actualidad). La autora toma las etapas mencionadas, mostrando los conceptos mejor conocidos.

Se observa que no existen conceptos publicados en la etapa I. Sin embargo, la siguiente refleja en sus principios, el concepto difundido por la National Council of Physical Distribution Management, que expresa un vínculo entre la logística y la distribución física. Aunque simboliza un avance conceptual en relación con años anteriores, representa exclusivamente las funciones básicas de la distribución. Es decir, que centra el término en el traslado eficiente de un producto terminado hasta su consumidor, obviando otros elementos. No obstante, incluye el flujo de materias primas, comenzado a introducir uno de los elementos inseparables de la logística. Para finales de esta etapa, se comienzan a visualizar los beneficios que tendrían las organizaciones al integrar los componentes de la logística dentro de la empresa (aprovisionamiento, producción y distribución), como ejemplo está el concepto de Donald J. Bowersox (1979).

En la etapa III se puede encontrar disímiles definiciones, ya que la perspectiva de la logística se profundiza y observa como un sistema estratégico valioso para las empresas. Uno de los beneficios que proporciona este sistema es la ventaja competitiva que adquiere una organización ante otras empresas, permitiendo su diferenciación en el mercado. Mencionan este aspecto los conceptos de Hervé y Dancel (1987).

La definición de Council of Logistic Management (1985), refleja al cliente como parte primordial de la logística, aunque es para años siguientes cuando se emprende el desarrollo del criterio de satisfacer las necesidades del cliente, como lo plantea la autora cubana María Lilia Santos Norton (1996). En este año es que Martha Gómez y José A. Acevedo, nuevamente conciben la logística desde un enfoque en procesos y exponen a la eficiencia como uno de los elementos base de la misma.

Una de las definiciones más abarcadoras hasta 1999 es la de Ana J. Urquiaga y Acevedo, pues asumen un concepto diferente sobre la logística, ya que además de incluir el flujo de materiales de los suministradores hacia los clientes, reflejan el flujo material inverso. Le ofrecen al término un enfoque medioambiental, ilustrando la necesidad de conservar los recursos naturales.

En los inicios del nuevo siglo, específicamente en el año 2003, Ruano y Hernández integran los elementos exactos para concebir la gestión de la logística, brindándole una nueva visión al considerarla un sistema de gestión. La autora percibe la definición como la más representativa e integradora entre todas las etapas.

Aún cuando existen conceptos más cercanos al presente como el de Ivan Thompson (2007), que describe muy bien a la logística, pero no incluye los flujos logísticos (financiero, informativo y de retorno) y la necesidad de proteger de los excesos humanos al Planeta. De similar manera se observa el concepto brindado por Roberto Carro Paz y Daniel González Gómez (2013) puesto que no contiene el flujo de retorno, aun cuando le ofrecen al término un estilo descriptivo particular al resto de los analizados.

Con este análisis se le entrega al lector un grupo de los conceptos reconocidos de la temática, evidenciándose la evolución de la misma. Es válido destacar, a pesar de no mencionarse, que en la actualidad se visualiza a la logística como una cadena de suministro y una red de valor.

Ambas terminologías significan un grado superior de la logística desde el punto de vista de servicio, organización, entrega y optimización.

2. LA IMPORTANCIA DE LA LOGÍSTICA EN EL ÉXITO DE LA HOTELERÍA.

La hotelería requiere de una amplia gama de suministros a consumirse simultáneamente. Y a su vez, la logística tiene una función significativa en la calidad de los servicios prestados por los hoteles, pues se considera a la misma como factor de rentabilidad. En el clima actual del mercado, se necesitan servicios de valor agregado para lograr diferenciar las empresas hoteleras, valores que pueden representar la obtención de nuevos clientes y la fidelización de muchos de ellos. La tasa de dificultades está creciendo en la actividad hotelera, es entonces cuando la gestión del sistema logístico hace visible su papel protagónico. La carga administrativa está volviendo nuevamente a los proveedores, razón por la que es necesario escoger con precisión a los mismos y en esto tiene un gran peso la correcta gestión logística.

Los proveedores precisan enviar conjunto de productos mixtos, este principio se está convirtiendo en la norma de la industria y una multitud de empresas están empeñadas en estar al mismo nivel que los almacenes de cadena, quienes están cambiando dramáticamente sus necesidades y capacidades.

En el caso particular de la restauración en los hoteles, servicio generador de grandes ingresos, si el cliente acepta un producto- servicio se trabajará por mantenerlo en existencia y/o mejorarlo. Esto le indica a la organización qué materias primas priorizar para mantener en existencia la oferta y a la vez ocuparse por conservar o incrementar el nivel de servicio al cliente. Asimismo ocurre con el servicio primario de un hotel (el alojamiento) y todos los restantes, igualmente importantes.

Por otro lado está el análisis de los costos, elemento que le muestra a la entidad qué productos están afectando los indicadores de costos y cuáles suavizan estos o se mantienen al nivel de los costos promedios, de esta forma, se podrá tomar decisiones con respecto a qué, cuánto ofrecer y a qué proveedores comprar.

La logística, especialmente en la actividad hotelera busca hoy un enfoque distintivo. No es suficiente la producción de servicios y su venta, es necesario garantizar que esa producción sea rentable, del gusto de los clientes y aporte beneficios en ambos sentidos, es decir, de la organización al cliente y del cliente a la organización.

En general muchos son los aspectos de la logística ligados a la actividad hotelera, ya que se aplica al transporte de personas y bienes de un punto a otro, se encarga de crear paquetes completos que satisfagan al cliente.

2.1 Concepción y deficiencias de la logística en la hotelería cubana.

Con el derrumbe del sistema socialista a los inicios de la década de los 90 en los países del este de Europa, las empresas cubanas sufren un trascendental cambio en el contexto en que operaban y la economía del país ante esta situación agonizaba. Debido a esto se hace visible la necesidad de evolución empresarial que presentaba el país, siendo entonces objeto de transformaciones organizativas y tecnológicas.

En estos momentos Cuba apuesta gran parte de sus recursos en el sector turístico, sector que comienza a desarrollarse bajo grandes dificultades, entre las que se encuentran las referentes a la logística. Aunque a través de los años, se han efectuado cambios significativos relacionados con la concepción y aplicación de forma integral del sistema logístico, especialmente para una de las ramas más exigentes del turismo, *la hotelería*. Puesto que, se reconoció las ventajas de practicar una correcta gestión logística para alcanzar la preferencia de los clientes, un alto nivel de eficiencia y por consiguiente avances en el proceso de perfeccionamiento empresarial cubano.

No obstante, es evidente que persisten algunos males del pasado que impiden el completo desarrollo del sistema de gestión logístico empresarial en las entidades hoteleras del país. Estos problemas pueden estar dados por factores externos e internos a la organización, entre los que se encuentran:

Factores externos:

La falta de disponibilidad de productos en el mercado: Originada por la escasez o ausencia de recursos materiales y financieros, que están dados, entre otros elementos, por el bloqueo económico que afecta las relaciones internacionales de importación. Esta situación provoca la inestabilidad de los suministros, aseguramientos y los servicios en general que brindan los proveedores, ocasionando incumplimiento de los estándares de calidad.

Las dificultades en el almacenaje y la distribución: El embalaje de los productos no es el correcto pues en ocasiones provoca pérdidas materiales y económicas. Se hallan desperfectos de cargas durante el almacenamiento, y a veces la documentación que acompaña las mismas no encierra todos los requerimientos de la carga trasladada.

Factores internos:

Existe una ***deficiente integración entre los procesos esenciales de las empresas***, tales como: suministros, operaciones, distribución y abastecimiento debido a la lejanía de las principales fuentes de aprovisionamiento, que se localizan en su mayoría en la capital del país. Haciendo notables los mecanismos engorrosos para la compra y reposición de insumos. De esta forma se fragmentan de cierta

manera las cadenas de suministro, debilitándolas y desintegrándolas, disociando como consecuencia la demanda real generada por el consumidor final. Los ciclos de gestión de los pedidos son largos e inestables. También, no se establecen en la contratación de servicios y de compra, los requisitos de calidad según las necesidades de la demanda de los mismos.

Por otro parte, la variedad de líneas de productos demandada en el mercado trae dificultades en la clasificación y control de los inventarios, el riesgo de propiciar la ociosidad y el vencimiento negligente de los mismos. El gobierno ha tomado decisiones orientadas a contrarrestar la situación, entre ellas la comercialización de estos productos, sin embargo permanecen inconsistencias en el marco jurídico y financiero en cuanto a la regulación de la compra-venta de los mismos y su tenencia por empresas radicadas en territorio nacional.

También se plantea que los hoteles cubanos poseen poco conocimiento sobre la logística inversa por ser un tema relativamente novedoso, y existe cierta falta de concientización en relación a esta, es decir no la utilizan apropiadamente. Un ejemplo que lo demuestra es la inexistencia de áreas de almacenaje para el retorno de envases en algunas entidades.

Deficiencias en relación a la información: Muchas de las empresas cuentan con sistemas informáticos instalados, estos son subutilizados. Además se presentan problemas en el registro de la información y en el uso de los clasificadores y codificadores.

Carencia de preparación del personal encargado de las funciones de suministro, almacenamiento, ventas y distribución: En cuanto a esta insuficiencia, el personal de gran parte de las organizaciones no está capacitado para el desarrollo de las funciones logísticas, además de la falta de una concientización de que la prioridad para ellas es la satisfacción del cliente. Estas problemáticas evidencian cuánto falta todavía por cambiar y perfeccionar. Por otro lado, los enfoques desarrollados en el plano teórico a nivel internacional y nacional no se utilizan de forma consecuente en la práctica empresarial.

3. CONSIDERACIONES GENERALES DEL SISTEMA LOGÍSTICO (DESDE EL PUNTO DE VISTA DE UNA EMPRESA HOTELERA).

El sistema logístico se agrupa en tres subsistemas o procesos básicos: *proceso de aprovisionamiento, proceso de distribución, proceso de producción de servicios*

Actividades del sistema logístico en la hotelería.

Actividades claves:

- **Servicio al cliente (colaboración con el departamento de compras):** Conjunto de actividades interrelacionadas con el objetivo de que el cliente obtenga los servicios que demande y otros complementarios no esperados por él que le ofrezcan vivencias especiales, con la calidad necesaria, en el momento oportuno y el lugar adecuado. Requiere el establecimiento de los puntos de servicio, medios materiales y personas para recibir y atender al cliente, así como el nivel y la calidad de

respuesta que deben tener todas las actividades de la cadena logística. Entre sus principales funciones se encuentran:

- **Gestión del transporte:** Directamente los hoteles no transportan los recursos materiales, sino que le dejan esta actividad a los proveedores escogidos por la organización.
- **Gestión de inventarios:** Una correcta gestión de inventarios encierra un aprovechamiento eficiente de las existencias que pueden ser convertidas en divisas sin pérdidas significativas de su valor en un plazo inferior a un año. Consiste en la determinación de las cantidades de productos que el hotel requiere para la satisfacción de los clientes y el establecimiento de prioridades con que han de efectuarse los pedidos. Para las empresas hoteleras resulta complejo la gestión de los inventarios, porque están sujetas a disímiles factores difíciles de manejar, entre los que se encuentra el pronóstico de la demanda.
- **Procesamiento de pedidos:** Es la actividad que origina el movimiento de los productos y la realización de los servicios solicitados, incluye todas aquellas actividades relativas a la recepción, generación, comprobación y transmisión de órdenes de compra. Es de suma importancia para el desarrollo efectivo de la actividad de compras, su adecuada gestión puede contribuir a elevar el nivel competitivo de la organización.

Actividades de soporte:

- **Manejo de mercancías:** Materializa las funciones que le son afines a los procesos de abastecimiento y distribución. Incluye la determinación de los procedimientos a seguir y medios, materiales (carretillas, entre otras, por lo general simples, pues en los hoteles no se requiere de medios sofisticados) y humanos a utilizar para mover los productos dentro de los almacenes y hacia los locales de venta.
- **Compras:** Incluye la selección de las fuentes de suministros y los momentos de compra. Esta actividad garantiza el buen funcionamiento del proceso de aprovisionamiento; ya que a través de ella se seleccionan las fuentes más convenientes, se determinan las cantidades que es necesario adquirir, el momento de efectuar las adquisiciones y la planificación de los productos.
- **Recepción de mercancía:** Se contrastan los productos con la orden de compra, se relacionan los productos entrantes contra la factura. Se aceptan o rechazan los productos teniendo en cuenta los requisitos específicos de los productos pedidos.
- **Almacenamiento:** El almacén interrelaciona el procesos de suministro y distribución.
- **Planificación del producto:** Garantiza el adecuado funcionamiento del proceso de servicio acorde con los estándares de calidad y requerimientos del cliente.
- **Gestión de Información:** Brinda toda la información que necesitan las distintas actividades claves y de soporte para una correcta toma de decisión. Abarca el almacenamiento, tratamiento y análisis de los datos necesarios para desarrollar la planificación y control, lo cual da soporte a todo el sistema logístico. Reviste gran importancia en la actualidad, ya que permite el establecimiento de un sistema de toma de decisiones y conocer a través de ella el comportamiento de todo el sistema.

4. LA LOGÍSTICA INVERSA COMO UN ELEMENTO DE COMPETITIVIDAD EN LA HOTELERÍA.

En el mundo es esencial la aplicación de la logística inversa para la reducción de los costos, siendo una importante y ventajosa fuente de oportunidades para las empresas, particularmente hoteleras.

Existen elementos que impulsan la correcta realización de la misma entre los que se encuentran el antes mencionado *beneficio-costo*: productos mejores con costo de producción más bajo, recuperación del valor de envases, empaques, embalajes y unidades de manejo reciclables; *los requerimientos legales*: derivados de la protección a la salud y al ambiente; y *la responsabilidad social*: generalmente impulsada por organizaciones no gubernamentales y asociaciones de consumidores que apoyados en su poder de compra buscan productos más seguros y ambientalmente amigables, obviamente las entidades aprovechan esta primacía, con un posicionamiento mercadotécnico en un segmento "premium" orgulloso de consumir de manera correcta.

Es una tendencia en auge el incremento del segmento de mercado amante del cuidado del medio ambiente. Por este motivo, la *responsabilidad social* es el elemento de mayor fruto para la hotelería, producto a la experiencia que se le ofrece a los clientes de disfrutar su tiempo de ocio con un valor agregado, " el ecologista ". Exigen una mayor armonía con la naturaleza y el máximo respeto ambiental. Un turismo ecológico es sinónimo de un modelo superior de calidad.

Cuba no está exenta de la implementación de este proceso, se muestra a través de los lineamientos de la política económica y social del partido y la revolución para el período 2016-2021, especialmente: lineamiento 99 del capítulo V política de ciencia, tecnología, innovación y medio ambiente; lineamiento 191 capítulo VIII Política industrial y energética; lineamiento 213 capítulo IX Política para el turismo; lineamiento 238 capítulo XI Política para las construcciones, viviendas y recursos hidráulicos. Además de leyes y decretos como la Ley 81/1997 del medio ambiente. Aún es insuficiente la participación consciente de los líderes empresariales del país.

Bibliografía

Cabeza R., María A.: **"La logística en la actividad turística"**. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, 2001, Vol. VII, No. 2 (jul-dic), pp. 257-264.

Carmona Sampedro, Rider: **"El sistema logístico en el sector hotelero- monografía"**.

<https://www.monografias.com/docs111/sistema-logistico-sector-hotelero/sistema-logistico-sector-hotelero.shtml>

Castellanos Pallerols, Graciela: **"Modelo de Diseño de Estrategia para la Comercialización en hoteles del polo turístico de Santiago de Cuba"**. Tesis en opción al título de Doctor en Ciencias Económicas, Santiago de Cuba, 2002.

Cortadellas Castillos, Karen: **"Compras y logística hotelera"**. 2018.

<https://es.slideshare.net/jmpcarlos/compras-y-logistica-hotelera>

Urarte, Marcos: **“Gestión de Stock”**. Universidad de Barcelona, 1994.

Valdés F., Damaris: **“Procedimiento para la gestión del sistema logístico del Centro Comercial “La Maison - Duty Free” de la Sucursal CIMEX Santiago de Cuba”**. Tesis en opción al título de Máster en Administración de Negocios, Santiago de Cuba, 2013.

Vegas S., Alcides M.: Domínguez C., Yoelquis y Cordobés, Alián. **“Consideraciones para el análisis y diseño de sistemas logísticos”**. 2009.
<http://www.gestiopolis.com/marketing/analisis-y-disenos-de-sistemas-logisticos.htm>.

Vegas S., Alcides M.: **“Propuesta para el diseño del sistema logístico en empresas cubanas”**. 2009. <https://www.gestiopolis.com/propuesta-para-el-diseno-del-sistema-logistico-en-empres>.