


Retos institucionales en la actividad empresarial de establecimientos hoteleros localizados en países en desarrollo



¿Por qué
establecimientos
hoteleros en países en
desarrollo?

INTERNATIONAL TOURIST ARRIVALS 2016

*Share (%)



WORLD: 1,235 MILLION

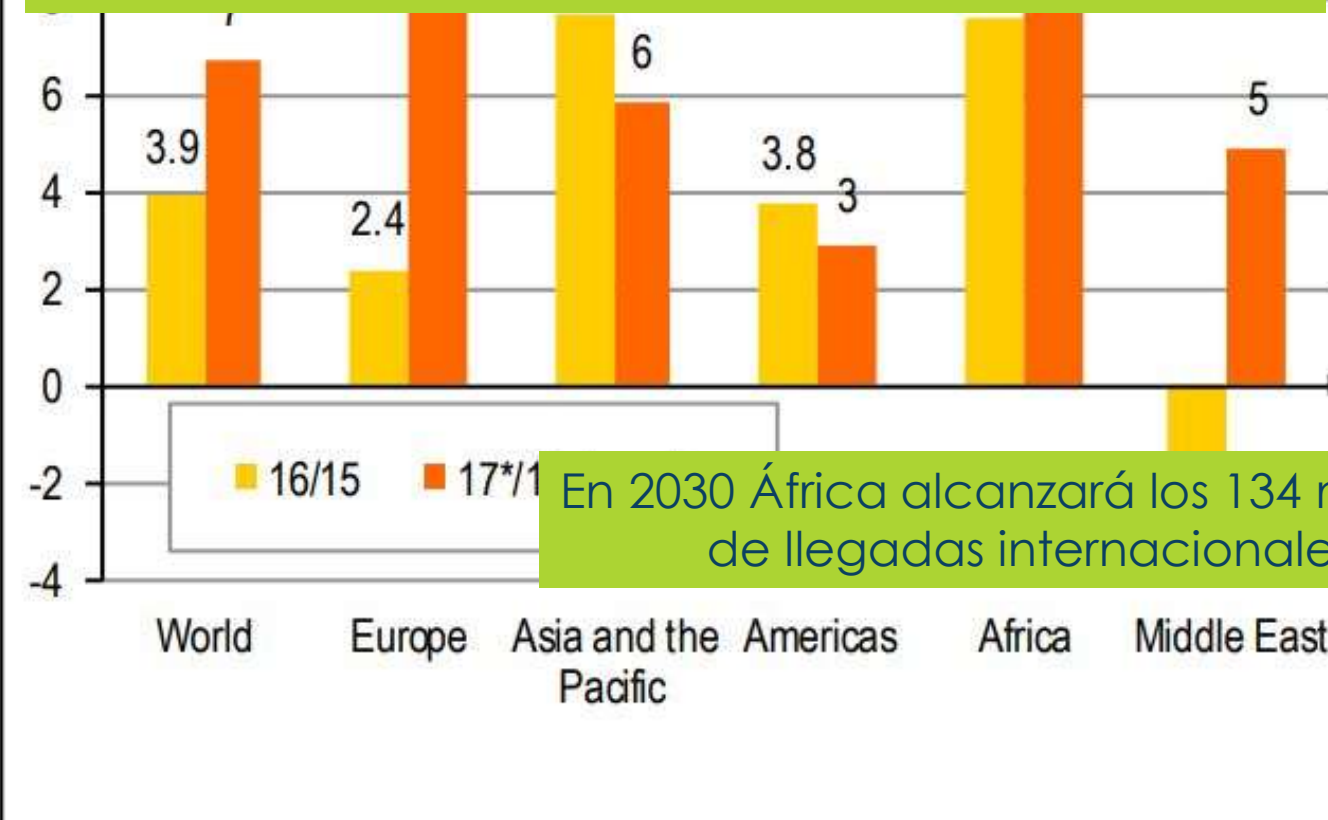


2017
INTERNATIONAL YEAR
OF SUSTAINABLE TOURISM
FOR DEVELOPMENT



International Tourist Arrivals (% change)

La OMT prevé que entre 2010 y 2030 las llegadas a destinos emergentes crecerán a un ratio que duplicará el de las economías avanzadas



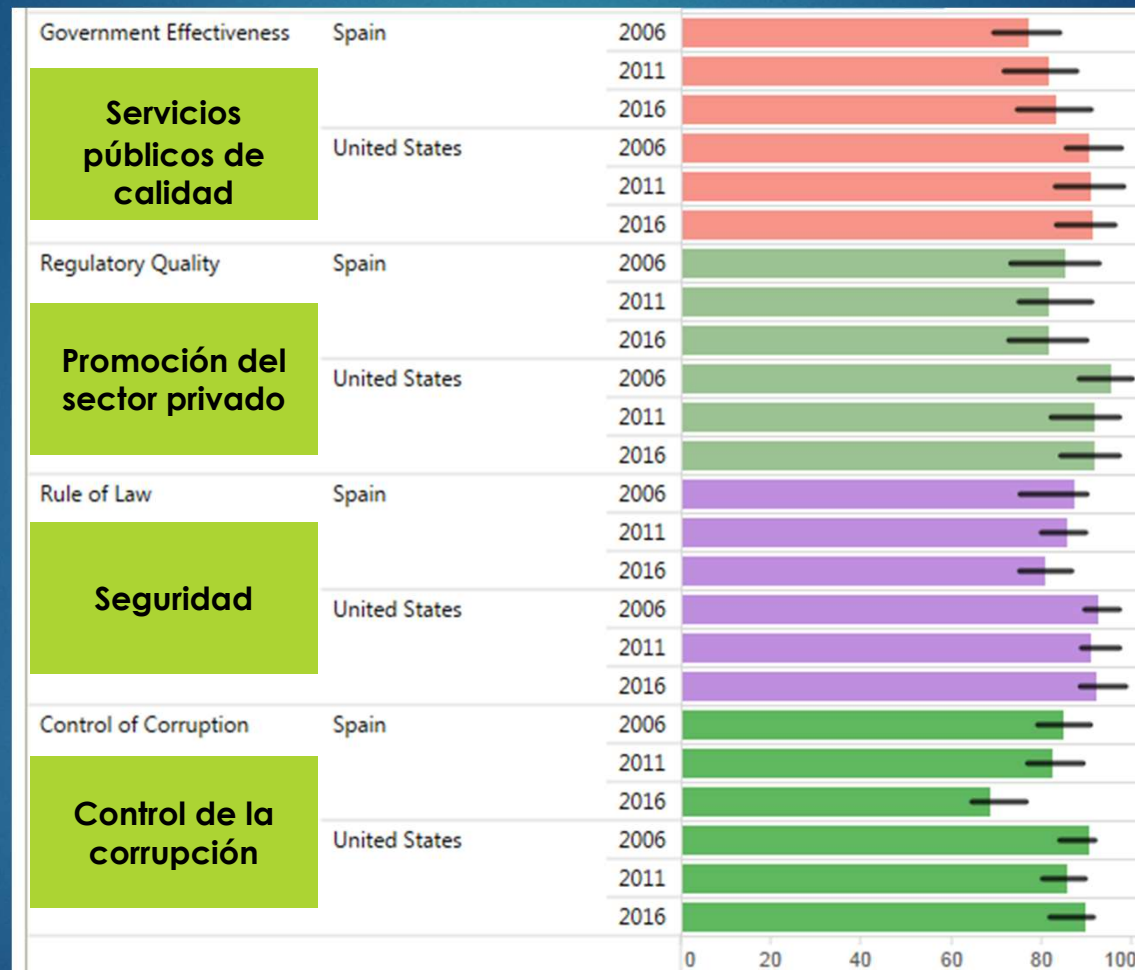
En 2030 África alcanzará los 134 millones de llegadas internacionales

Source: World Tourism Organization (UNWTO) ©

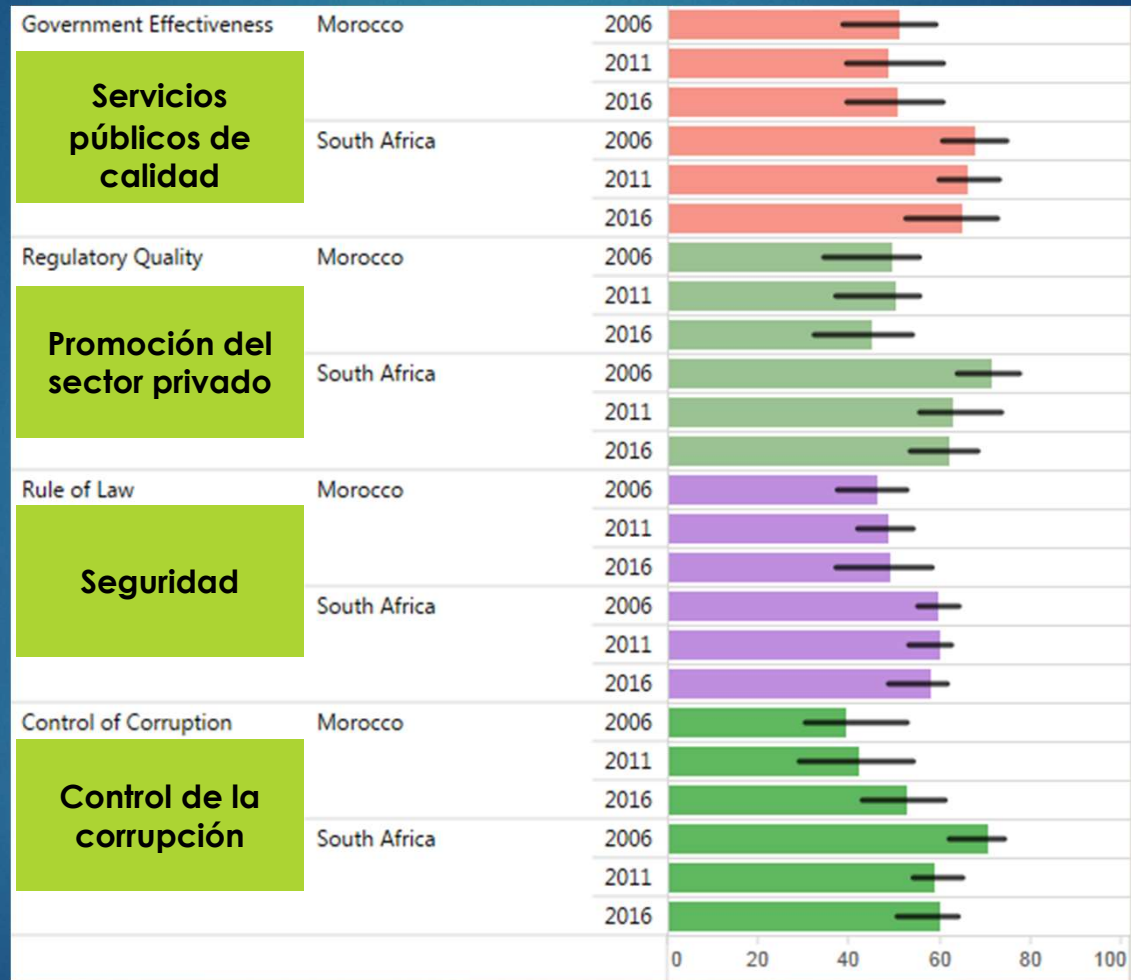


¿Por qué retos
institucionales en
países en desarrollo?

Worldwide Governance Indicators



Worldwide Governance Indicators





¿Qué estudio hemos
realizado?

El Estudio



- Otros 3811
- Recepción 24 horas**
- Recepción abierta 24 horas, todos los días 2464
- Acceso a la playa**
- Playa 476
- Lugares de interés imprescindibles**
- Jardin Majorelle 108
- Plaza Djemaa El Fna 669
- Koutoubia 499
- Tipo de alojamiento**
- Riads 1111
- Apartamentos 1018
- Hoteles 725
- Bed and breakfasts 467
- Hostales y pensiones 438
- Villas 189
- Tented camps 115
- Casas y chalets 86
- Habitaciones en casas particulares 55
- Albergues 53
- Campings 36
- Lodges 20
- Casas rurales 18
- Resorts 15
- Agroturismos 13



Ali & Sara's Desert Palace

Merzouga

El Ali & Sara's Desert Palace ofrece alojamiento en las dunas de Erg Chebbi, a 7 km de Merzouga, Erfoud está a 47 km. Las tiendas gozan de decoración tradicional.

Reservado 6 veces en las últimas 48 horas

Excepcional 9,5

Ubicación excelente 9,8

118 comentarios

Mostrar precios



Bestseller

2Ciel's Boutique Hôtel

Gueliz, Marrakech

El 2Ciel's Boutique Hôtel, situado en Marrakech, a 400 metros del centro comercial Marrakech Plaza, ofrece habitaciones con aire acondicionado y WiFi gratuita en todas sus instalaciones.

Reservado 11 veces en las últimas 6 horas

Piscina al aire libre Traslado aeropuerto

2 restaurantes en las instalaciones y más en los alrededores

Fantástico 9,2

338 comentarios

Mostrar precios



Pestana Casablanca, Seaside Suites & Residences

Casablanca

El establecimiento Pestana Casablanca, Seaside Suites & Residences es un moderno complejo diseñado por una de las firmas líderes en arquitectura de Londres, y ofrece acceso directo a la playa, un...

Reservado 3 veces hoy

Piscina al aire libre

Playa

Muy bien 8,1

544 comentarios

Mostrar precios



www.riadkaiss.com

riad Skai

Los hoteles analizados

- ▶ 77 riads de Marrakech (56%), Fez (14.%) , Essaouira (8%) y 19 ciudades más.
- ▶ 11 hoteles de 10 ciudades marroquíes diferentes.
- Origen del propietario:
 - ▶ Los hoteles son propiedad de marroquíes (2 hoteles propiedad de españoles)
 - ▶ Los riads están controlados por extranjeros.

El estudio



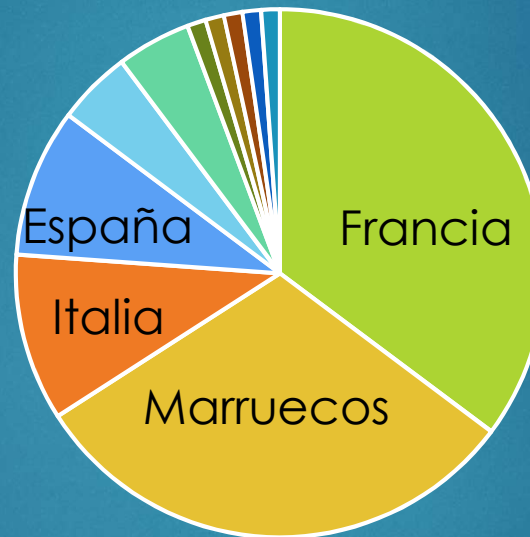
Los participantes

- ▶ 60% hombres y 40% mujeres.
- ▶ Edad media de 50 años.
- ▶ 70% propietarios, y el resto directores.
- Todas las mujeres participantes están al frente de riads en las grandes ciudades: Marrakech, Rabat, Fez y Essaouira.



Los participantes

País de sus valores culturales



■ France

■ Spain

■ Germany

■ Switzerland

■ Morocco

■ United Kingdom

■ Australia

■ The Neederlands

■ Italy

■ Belgium

■ Libanon



¿Cuáles son los retos
institucionales?

Servicios públicos de baja calidad

- ▶ Transporte terrestre
- ▶ Transporte aéreo
- ▶ Red eléctrica
- ▶ Sistema educativo insatisfactorio
- ▶ Servicios sanitarios básicos



Marroquís: 2,5
Extranjeros: 4,0

Media: 2,9 (6º lugar)

Poca seguridad

- ▶ Poco respeto a los derechos de propiedad
- ▶ Riesgo de saqueo corporativo
- ▶ Servicios policiales poco fiables
- ▶ Alta probabilidad de crimen y violencia

Media: 3,1 (5° lugar)

Problemas de aprovisionamiento

- ▶ Inexistencia de proveedores
- ▶ Escasez de proveedores cualificados
- ▶ Procedimientos aduaneros ineficiente y con tasas arancelarias discriminatorias
- ▶ Retrasos de los funcionarios de aduanas
- ▶ Restricciones a la inversión
- ▶ Oferta limitada de actividades de ocio para los huéspedes.

Media: 3,1 (4º lugar)

Problemas de aprovisionamiento

**Los extranjeros perciben más problemas de
aprovisionamiento que los marroquíes.**

▶ Proveedores poco cualificados



**Marroquíes: 2,4
Extranjeros: 3,8**

- ❑ Perciben menos problemas de aprovisionamiento cuanto más años han vivido en otros países en desarrollo.
- ❑ Perciben menos problemas de aprovisionamiento cuanto más años han vivido en Marruecos.

Problemas culturales

- ▶ Forma diferente de hacer negocios
- ▶ Cerrar acuerdos de manera oficiosa
- ▶ Problemas culturales debido a la religión

Media: 3,4 (3º lugar)

Los extranjeros perciben más problemas culturales que los marroquíes.

- ❑ Perciben menos problemas culturales cuanto más años han vivido en Marruecos, pero no aminoran con los años vividos en otros países en desarrollo.

Corrupción

- ▶ Ineciciencia en la adjudicación de los permisos de obra
- ▶ Favoritismo en las decisiones de los funcionarios
- ▶ Problemas administrativos para la finalización de obras
- ▶ Pagos irregulares

Media: 3,7 (2º lugar)

- ❑ Cuanto más años ha vivido el propietario en otros países en desarrollo menos problemas de corrupción percibe.

Políticas públicas de mala calidad

- ▶ Administración pública ineficiente
- ▶ Inexperiencia o inexistencia de planificación turística
- ▶ Falta de fondos para la promoción y el desarrollo turístico
- ▶ Tasas discriminatorias
- ▶ Falta de efectividad en la defensa de la libre competencia

Media: 3,9 (1º lugar)

- Cuanto más años ha vivido el propietario en otros países en desarrollo menos problemas relacionados con políticas públicas de mala calidad percibe.

En Resumen



Retos institucional	Marroquíes	Extranjeros
Servicios Públicos		
Seguridad		
Políticas Públicas		
Corrupción		
Problemas de Aprovisionamiento		
Problemas Culturales		

En resumen



- ▶ Experiencia en Marruecos.
 - ▶ Ayuda a manejar mejor el aprovisionamiento.
 - ▶ Ayuda a lidiar con las diferencias culturales.
- ▶ La experiencia en otros países en desarrollo.
 - ▶ Ayuda a manejar mejor el aprovisionamiento.
 - ▶ Ayuda a lidiar con la corrupción.
 - ▶ Ayuda a percibir menos problemas de políticas públicas poco eficientes.

Conclusiones



- ▶ En países en desarrollo el conocimiento de sus instituciones es clave para competir.
- ▶ Cuestiones relevantes como el acceso a las fuentes de aprovisionamiento y la cultura de negocios del país se pueden afrontar mejor con la experiencia desarrollada viviendo en dicho país.
- ▶ Si no se tiene esa experiencia lo recomendable es hacer uso de **socios locales** que nos aporten dicho conocimiento institucional clave para competir.

Retos institucionales en la actividad empresarial de establecimientos hoteleros localizados en países en desarrollo