

Unidad 2: LOS NUEVOS DESAFÍOS

PARTE II

Materia: Organizaciones turísticas
Año 2025
Prof. Natalia Brutten



Temas:

- 1) El impacto de la globalización en la industria turística
- 2) Internacionalización de las organizaciones
- 3) Nuevas formas de organización del trabajo
- 4) Aprendizaje organizacional



1) El impacto de la globalización en la industria turística

La globalización ha tenido un impacto significativo en la industria turística mundial, provocando cambios tanto cuantitativos como cualitativos.

A continuación, se señalan algunos **aspectos clave para entender el impacto de la globalización en la industria turística mundial**:

Concentración Empresarial

Fusiones y adquisiciones entre empresas turísticas

Nuevos Destinos

El surgimiento de lugares turísticos no tradicionales

Flujos Turísticos

El aumento en el número de turistas que visitan destinos globales



Importancia de la Tecnología

El papel de la tecnología en la transformación de los viajes

Diversificación de Productos

La oferta de varios tipos de experiencias turísticas

Impacto del "Todo Incluido"

La popularidad de los paquetes de vacaciones "todo incluido"

2) Internacionalización de las organizaciones turísticas

La internacionalización de las organizaciones turísticas se refiere al proceso mediante el cual estas **expanden sus operaciones más allá de las fronteras nacionales para ofrecer servicios en mercados globales.**



Factores que impulsan la internacionalización

1

Aumento del turismo internacional impulsa expansión global.

Demanda de Turismo

2

Tecnología facilita entrada a mercados internacionales.

Avances Tecnológicos

3

Expansión reduce dependencia de mercados únicos.

Diversificación del Riesgo

4

Mercados emergentes ofrecen oportunidades de crecimiento turístico.

Oportunidades Económicas

5

Operar globalmente reduce costos operativos.

Economías de Escala

Expansión Internacional

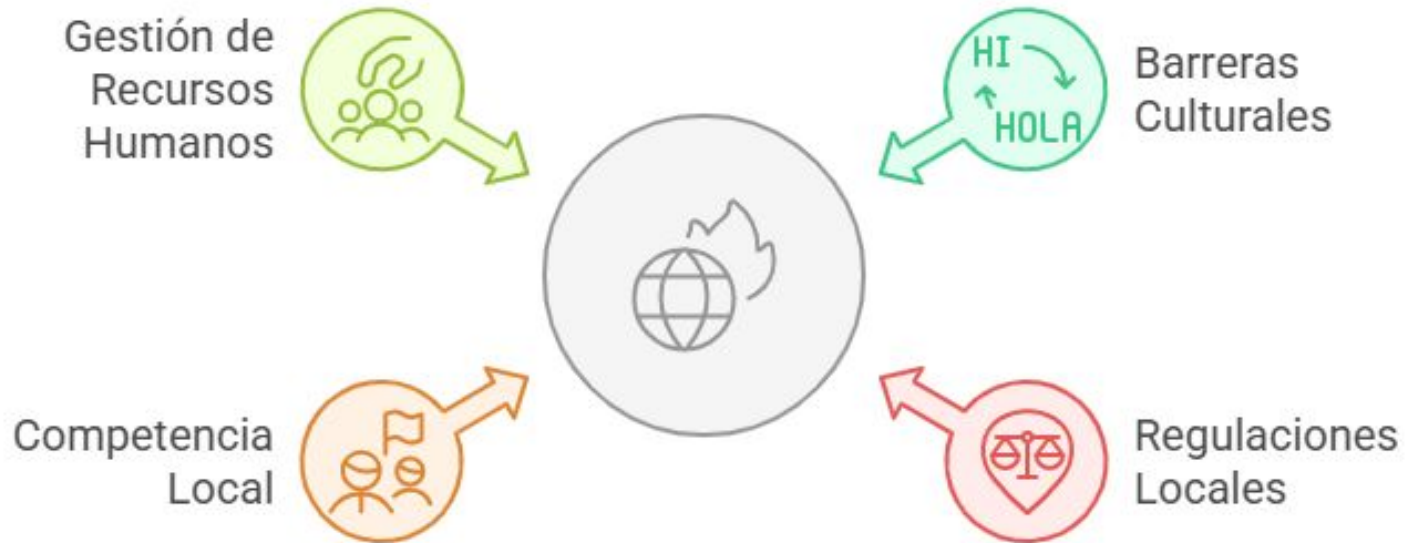


Estrategias de internacionalización:

- **Alianzas estratégicas.** Colaboraciones con empresas locales para ganar conocimiento y recursos.
- **Franquicias.** Permitir a empresarios locales operar bajo la marca y estándares de la organización. Muy utilizadas por cadenas hoteleras y de comida rápida. Ejemplo: Hilton, Marriott.
- **Fusión o adquisición.** Compras de empresas extranjeras para ganar acceso rápido a nuevos mercados. Ejemplo: la compra de aerolíneas regionales por conglomerados internacionales.
- **Presencia digital global.** Crear plataformas multilingües y utilizar campañas de marketing adaptadas a diferentes culturas. Promoción de servicios turísticos a través de plataformas digitales globales.



Retos de la internacionalización



Ejemplos de internacionalización exitosa

- **Cadenas hoteleras globales.** Marriott, Hilton y Accor han ampliado su presencia en múltiples continentes.
- **Airbnb.** Ha adaptado su modelo de negocio a mercados específicos, ofreciendo experiencias locales en más de 190 países.
- **TUI Group.** Una de las mayores empresas de turismo a nivel mundial, con operaciones en Europa, América y Asia.
- **Agencias de viajes online (OTA).** Empresas como Booking.com y Expedia operan en casi todo el mundo.
- **Destinos turísticos.** Países como España, Francia y Tailandia promueven activamente su marca en mercados extranjeros.



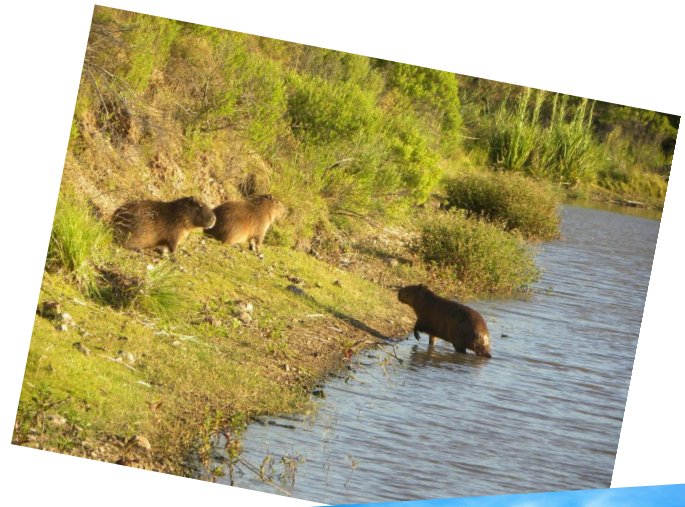
Oportunidades para Uruguay

Para Uruguay, la internacionalización de sus organizaciones turísticas podría incluir:

- **Promoción de su imagen país** como destino sostenible y culturalmente rico.
- **Atracción de inversiones extranjeras** para desarrollar infraestructura turística.
- **Exportación de experiencias únicas**, como el turismo rural y enológico.



Uruguay*Natural*



3) Nuevas formas de organización del trabajo en el sector turístico

Las nuevas formas de organización del trabajo en el sector turístico han cambiado significativamente la manera en que se gestiona el personal y la operaciones. Son **prácticas laborales innovadoras que mejoran la colaboración y eficiencia.**

Comprender el contexto actual es esencial para implementar nuevas formas de organización de manera efectiva.

A continuación, se exponen las **principales innovaciones** en este campo.

A. Teletrabajo



Permite una gestión
de la fuerza laboral
más eficiente

C. Horarios flexibles

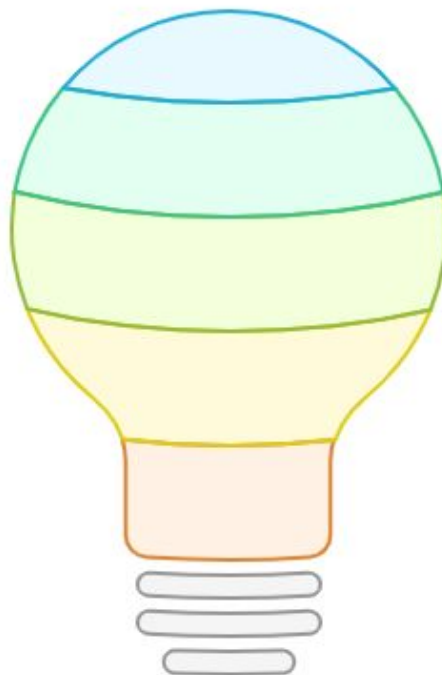


Aumenta la
adaptabilidad y la
productividad

E. Prácticas sostenibles



Reduce el impacto
ambiental y mejora
la reputación



B. Trabajo colaborativo

Fomenta la
innovación y la
creatividad



D. Innovaciones tecnológicas

Mejora la
comunicación y la
gestión

4) Aprendizaje organizacional

Las nuevas formas de organizar el trabajo ofrecen mayores oportunidades a los empleados para la creatividad y la participación, favoreciendo el aprendizaje y la innovación. La **organización que aprende** (traducción literal del inglés: "learning organization") es un nuevo modelo organizativo que requiere ser analizado.

"La organización que aprende es aquella que facilita el aprendizaje de todos sus miembros y experimenta en sí misma una transformación continua"

La organización que aprende se centra en la **gestión del intercambio del conocimiento a todos los niveles, jerárquicos y funcionales de la empresa**. Se entiende que el conocimiento acumulado en los empleados **sólo tiene valor si fluye**, de individuo a individuo; así, el intercambio de este conocimiento es visto como una nueva forma de capital, y su gestión eficaz proporciona la ventaja competitiva necesaria para sobrevivir en el mercado.

Elementos básicos:

Ambición de conocimiento

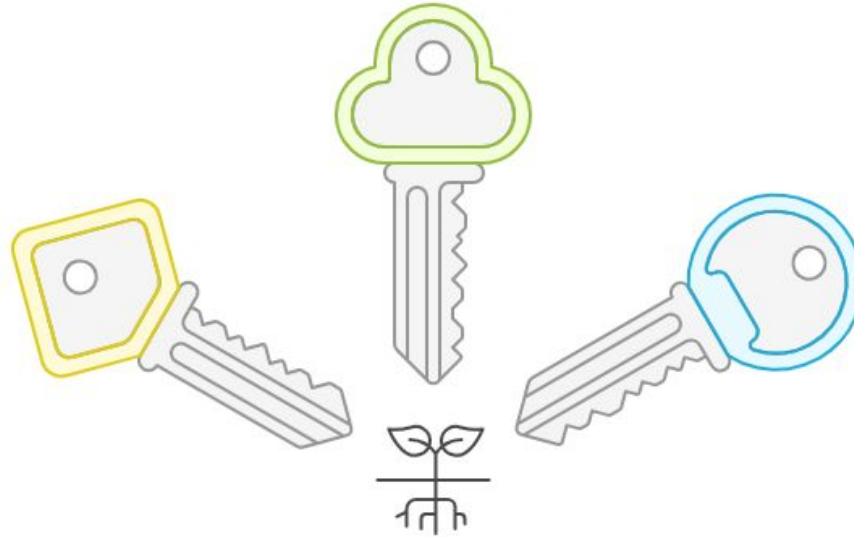
Fomenta un fuerte deseo de aprendizaje para adaptarse a las demandas del mercado.

Visión compartida

Los miembros de la organización comparten una comprensión alineada de los objetivos futuros.

Gestión del conocimiento

Se centra en la creación, transferencia y uso efectivo del conocimiento.



Organización que aprende

Otras características importantes de las organizaciones que aprenden:

- **Trabajo en equipo o grupo.** Permite el desarrollo personal, el intercambio de ideas y la mejora de las relaciones.
- **Estructura organizacional.** Se caracteriza por una mínima división del trabajo, con funciones descentralizadas en los equipos y una estructura simple a nivel organizacional..
- **Comunicación.** Se utilizan redes internas y externas para expandir el flujo de conocimiento.

En resumen, las organizaciones que aprenden se basan en la socialización del conocimiento, el aprendizaje continuo, el trabajo en equipo, la participación, la comunicación y la flexibilidad en la estructura.. Estos elementos buscan equilibrar las capacidades físicas y mentales de los trabajadores, fomentando un ambiente de trabajo más satisfactorio y productivo.

Preguntas de repaso

1. ¿Cuáles son los aspectos claves para entender el impacto de la globalización en la industria turística?
2. ¿Qué se entiende por internacionalización? ¿Cuáles son los factores que la impulsan?
3. ¿Cuáles son las principales estrategias de internacionalización?
4. ¿Cuáles son los principales retos de la internacionalización?
5. ¿Cuáles son las principales innovaciones que se han dado en la organización del trabajo en el sector turístico?
6. ¿En qué se caracteriza una "organización que aprende"? ¿Cuáles son sus elementos básicos?

Bibliografía

- *“La revolución digital en el sector turístico. Oportunidad para el turismo en España.”* de Adrián Más Ferrando (Universidad de Alicante), Ana B. Ramón Rodríguez (Universidad de Alicante) y Patricia Aranda Cuéllar (Universidad de Alcalá)
- José Alberto Martínez González (2016): *“Decisiones estrategias de internacionalización de la empresa turística”*, Revista Turydes: Turismo y Desarrollo, n. 20 (junio 2016)
- *“Evolución en las estrategias de expansión internacional del sector turístico vacacional: el papel de las empresas españolas en Latinoamérica”* de Ana Ramón (2010)
- Artículo:
<https://estrucplan.com.ar/nuevas-formas-de-organizar-el-trabajo-la-organizacion-que-aprende>