

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



Interacción del Nivel Competitivo y Percepción de los Empresarios de Hoteles
Categorizados

Una tesis presentada para obtener el título de:

Ingeniero Comercial

Universidad Privada de Tacna, Tacna-Perú

Edd Brady Pereyra Dávila.

Noviembre 2017.

**Interacción del Nivel Competitivo y Percepción de los Empresarios de Hoteles
Categorizados en la Región de Tacna 2016 - 2017**

Una Tesis Presentada Para Obtener El Título De
Ingeniero Comercial
Universidad Privada de Tacna, Tacna

Edd Brady Pereyra Dávila.

Noviembre 2017.

Agradecimientos

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a los docentes que me enseñaron durante mi desarrollo como estudiante, siempre los tendré en cuenta, especialmente a los que enseñaban con una exigencia y un sarcasmo único, tanto así, que mis compañeros preferían matricularse con otros docentes. Cómo olvidar a quienes me motivaron a tomar decisiones antes impensadas y vivir experiencias fuera del país, que me hicieron tomar mucha conciencia.

Gracias a mi personal docente-administrativo de la
Facultad de Ciencias Empresariales.

Dedicatoria

Simplemente a mi grandiosa madre, quien fue mi modelo a seguir desde muy niño, por sus exigencias y amor en todo lo que hacía, hasta en los ajos y cebollas que me recitaba de una manera muy creativa. Eres el mejor ejemplo viviente, Petrita, estoy muy orgulloso de tenerte como mi madre y haberme dado el regalo más maravilloso, mi hermano Eduar. Finalmente, a quienes colaboraron directa o indirectamente unas diecisiete veces en mi tesis de grado.

Los tengo siempre en mi alma.

Índice

Contenido	Pág.
Índice.....	vi
Índice de tablas.....	xii
Índice de figuras.....	xiv
Índice de anexos.....	xv
Resumen.....	xvi
Abstract.....	xvii
Introducción.....	1
Aspectos generales.....	4
1. Planteamiento del problema.....	4
2. Formulación del problema.....	6
a. Problema general.....	6
b. Problemas específicos.....	6
3. Justificación de la investigación.....	7
4. Formulación de objetivos.....	8
a. Objetivo general.....	8
b. Objetivos específicos.....	8
5. Formulación de hipótesis.....	9
a. Hipótesis general.....	9
b. Hipótesis específicas.....	9
6. Operacionalización de las variables.....	10

a. Nivel de competitividad	10
b. Grado de percepción	11
7. Limitaciones de la investigación	11
Capítulo I Marco teórico	12
1.1 Antecedentes	12
1.2 Base teórica	13
1.2.1 Competitividad	13
1.2.1.1 Conceptualización de competitividad	13
1.2.1.2 Modelos e índices de competitividad	15
1.2.1.3 Nivel de competitividad	18
a. Función gerencial	23
b. Función administrativa	24
c. Función comercial y logística	25
d. Función financiera	26
e. Talento humano	27
f. Función tecnológica	28
g. Función ambiental	28
h. Factores externos	29
1.2.2 Percepción	29
1.2.2.1 Conceptualización de la percepción	32
1.2.2.2 Fases de la percepción	34
1.2.2.3 Características de la percepción	35

1.2.2.4 Tipos del proceso de construcción de la percepción	37
1.2.2.5 Factores de la percepción	38
a. Factores internos.....	40
b. Factores externos.....	42
1.2.2.6 Distorsiones de la percepción.....	44
1.2.2.7 Modelos teóricos del estudio de la percepción.....	45
a. Teoría constructivista	45
b. Teoría estructuralista	45
c. Teoría gnestáltica	46
1.2.3 Servicios	47
1.2.3.1 Conceptualización de servicios	47
1.2.3.2 Importancia de los servicios.....	48
1.2.3.3 Relación cliente y servicios.....	52
1.2.4 Sector hotelero	54
1.2.4.1 Historia de los hoteles	54
1.2.4.2 Servicio hotelero	57
1.2.4.3 Calidad del servicio hotelero.....	59
1.2.4.4 Dependencia del turismo y negocios.....	61
1.2.4.5 Marketing hotelero	63
1.2.4.6 Establecimiento hotelero	64
1.3 Definición de términos básicos	65
Capítulo II Metodología de la investigación	68

2.1 Tipo de investigación	68
2.2 Nivel de investigación	68
2.3 Diseño de investigación	68
2.4 Población.....	69
2.5 Instrumentos de investigación.....	71
2.6 Técnicas de procesamiento de datos	72
Capítulo III Análisis y resultados.....	73
3.1 Descripción del trabajo de campo	73
3.2 Diseño de la presentación de los resultados	73
3.3 Presentación de los resultados.....	74
3.3.1 Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación	74
3.3.1.1 Evaluación de expertos para la variable competitividad.....	74
3.3.1.2 Evaluación de expertos para la variable percepción.....	74
3.3.2 Resultados de la variable competitividad.....	75
3.3.2.1 Indicadores críticos de la competitividad.....	78
a. Indicador crítico de la función comercial y logística	80
b. Indicador crítico de la función gerencial.....	81
c. Indicador crítico del talento humano.....	83
3.3.3 Resultados de la variable percepción	85
3.3.3.1 Indicadores críticos de la percepción competitiva empresarial.....	86
a. Indicador crítico del grado de atención percibido por las industrias de apoyo	88
b. Indicador crítico del nivel de calidad de la mano de obra del mercado hotelero.....	89

c. Indicador crítico del nivel de solidez del gremio empresarial hotelero.....	90
3.3.4 Correlaciones entre variables	92
3.3.5 Coeficiente de determinación.....	92
Capítulo IV Comprobación de hipótesis.....	93
4.1 Comprobación de hipótesis específica 1	93
4.2 Comprobación de hipótesis específica 2	94
4.3 Comprobación de hipótesis específica 3	95
4.4 Comprobación de hipótesis general	96
4.5 Discusión de resultados.....	97
Capítulo V Propuesta para la creación de un Centro de Educación Técnico Productivo	99
5.1 La educación como derecho fundamental.....	99
5.2 Base legal	100
5.3 Aspectos técnicos legales para la implementación del CETPRO	101
5.3.1 Educación Técnico-Productiva	102
5.3.2 Objetivos de la Educación Técnico-Productiva	102
5.3.3 Ciclos en la Educación Técnico-Productiva	103
5.4 Implementación del CETPRO según la normativa vigente	103
5.4.1 Gestión del Centro de Educación Técnico-Productiva	103
5.4.2 Funciones del director del CETPRO.....	104
5.4.3 Funciones del coordinador o sub director	105
5.4.4 Personal administrativo.....	106
5.4.5 Requisitos para ser docente de CETPRO	106

5.4.6 Comunidad educativa.....	107
5.4.7 Modelo de gestión de CETPRO.....	107
5.4.8 Instrumentos de gestión.....	108
5.5 Ficha técnica de implementación.....	108
5.5.1 Objetivos.....	108
5.5.2 Justificación.....	109
5.5.3 Antecedentes.....	110
5.5.4 Diseño educativo de la propuesta.....	110
5.5.5 Duración.....	110
5.6 Opciones de capacitaciones técnicas según propuesta.....	111
5.6.1 Catalogación de las opciones técnicas de la propuesta del CETPRO.....	111
5.6.2 Desarrollo modular del auxiliar técnico en recepción.....	111
5.6.3 Desarrollo modular del auxiliar técnico en operaciones de limpieza.....	113
5.6.4 Desarrollo modular de certificación en servicio en mesa.....	114
5.7 Inversión.....	116
Conclusiones.....	120
Sugerencias.....	122
Lista de referencias.....	124
Anexo.....	127

Índice de tablas

Contenido	Pág.
Tabla 1. Dimensión del nivel de competitividad	10
Tabla 2. Dimensión del grado de percepción de la competitividad empresarial	11
Tabla 3. Benchmarking completo aplicado a índices y modelos de la competitividad	16
Tabla 4. Benchmarking resumen aplicado a índices y modelos de la competitividad	17
Tabla 5. Ponderación de los componentes del modelo Castaño & Gutiérrez	21
Tabla 6. Economía de servicios en USA (Proyección de crecimiento del empleo 2006-2016) ...	51
Tabla 7. Comprensión de la naturaleza de la acción del servicio	53
Tabla 8. Componentes del producto turístico	62
Tabla 9. Relación de hoteles categorizados en la región de Tacna.....	69
Tabla 10. Estadísticas de fiabilidad de competitividad.....	74
Tabla 11. Estadísticas de fiabilidad de la percepción	75
Tabla 12. Nivel de competitividad hotelera	77
Tabla 13. Indicadores de la competitividad (%) según categoría	77
Tabla 14. Identificación de indicadores críticos de la competitividad según categoría.....	78
Tabla 15. Conglomerado de los indicadores más críticos de la competitividad	79
Tabla 16. Niveles de competitividad	84
Tabla 17. Niveles de percepción.....	85
Tabla 18. Correlación entre competitividad y percepción	92
Tabla 19. Nivel de competitividad de los hoteles de tres estrellas	93
Tabla 20. Nivel de competitividad de los hoteles de dos estrellas.....	94

Tabla 21. Grado de percepción	95
Tabla 22. Carreras profesionales y certificación modular	111
Tabla 23. Perfil del auxiliar técnico para un recepcionista	112
Tabla 24. Módulos de estudio de un técnico en recepción	112
Tabla 25. Perfil del auxiliar técnico en housekeeping	113
Tabla 26. Módulos de estudios de un técnico en housekeeping	114
Tabla 27. Perfil de la certificación modular en servicio de mesa	114
Tabla 28. Módulo de estudio de servicio de mesa	115

Índice de figuras

Contenido	Pág.
Figura 1. Niveles concéntricos jerarquizados de la competitividad	18
Figura 2. Procesos cognitivos implicados en la formación de la percepción	30
Figura 3. Actitud del empresario hotelero hacia el fenómeno que se percibe	31
Figura 4. Fases del proceso de la percepción.....	34
Figura 5. Percepción del empresario según su proceso de construcción	37
Figura 6. Factores internos y externos que influyen en la percepción.....	39
Figura 7. Indicadores de la competitividad según categoría de estrellas	75
Figura 8. Tres indicadores más críticos de la competitividad hotelera.....	80
Figura 9. Indicador crítico de la función comercial y logística	81
Figura 10. Indicador crítico de la función gerencial.....	82
Figura 11. Indicador crítico del talento humano.....	83
Figura 12. Tendencia del grado de la percepción competitiva empresarial con respecto a la categoría del hotel.....	86
Figura 13. Identificación de indicadores de la percepción competitiva empresarial	87
Figura 14. Indicador crítico del grado de atención percibido por las industrias de apoyo	88
Figura 15. Indicador crítico del nivel de calidad de la mano de obra del mercado hotelero	89
Figura 16. Indicador crítico del nivel de solidez del gremio empresarial hotelero.....	91
Figura 17. Relación entre el nivel de competitividad y grado de percepción competitivo empresarial de los empresarios de los hoteles categorizados	96

Índice de anexos

Contenido	Pág.
Anexo A. Matriz de consistencia	128
Anexo B. Instrumentos de Investigación	129
Anexo C. Otros resultados estadísticos.....	137
Anexo D. Metodología para la determinación de indicadores y sub-indicadores	143
Anexo E. Validación del instrumento de la competitividad	157
Anexo F. Ficha técnica del instrumento de la competitividad.....	161
Anexo G. Validación del instrumento de la perspectiva competitiva.....	162
Anexo H. Ficha técnica del instrumento de la perspectiva competitiva	166
Anexo I. Clases y categorías de hospedaje según D.S. N°029-2004-MINCETUR.....	167

Resumen

El sector económico hotelero está en crecimiento tratando de implementar un adecuado producto turístico. Para impulsar el turismo, se necesita un servicio de calidad. Sin embargo, en la situación actual, la mayoría de hoteles tiene una categoría de dos estrellas, lo que está generando una brecha en la competitividad del sector. Para que las empresas puedan mejorar su nivel de competitividad, los gerentes deben tener una percepción competitiva alta.

El objetivo de este estudio es explicar cómo la percepción competitiva genera un cambio en el nivel de competitividad empresarial. Con este fin, la pregunta de investigación es la siguiente: ¿Cuál es la relación entre el nivel de competitividad y la percepción competitiva de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna? En este contexto, la relación es medida por los gerentes o empresarios, con respecto a la competitividad del sector hotelero.

La pregunta de investigación se responde a través de un análisis estadístico, que implica la aplicación de instrumentos a los gerentes. La información procesada muestra una existencia significativa de las variables de estudio. Estos resultados indican que la percepción competitiva tiene un impacto en la competitividad empresarial.

Teniendo esto en cuenta, se recomienda que los gerentes o empresarios de los hoteles realicen una evaluación a sí mismos, a la competencia y al personal, analizando las fortalezas y debilidades que poseen para incrementar su competencia y mejorar el producto turístico. Se podrían realizar investigaciones adicionales para identificar otros factores a tener en cuenta a la hora de mejorar la competitividad, esto sería de gran utilidad para la sociedad.

Palabras claves: competitividad, hotelero, percepción, turismo.

Abstract

The hospitality sector is undeniably growing, trying to implement an adequate tourism product. To improve tourism, a high-quality service is needed, by contrast, most hotels have a category of two stars, which is generating a gap in the competitiveness sector. Not only do companies need to enhance their level of competitiveness but also CEOs must have a highly competitive perception.

The objective of this study is to explain how competitive perception generates a change in the level of business competitiveness. Furthermore, the research question is: What is the relationship between the level of competitiveness and the competitive perception of hotel entrepreneurs categorized in the Tacna region? In this context, the relationship is measured by managers or entrepreneurs, according to the competitiveness of the hospitality sector.

After this, the research question is answered through a statistical analysis, involving the application of instruments to CEOs. The processed information shows a significant existence of the study variables, which indicates that competitive perception has an impact on business competitiveness.

Finally, it is recommended that CEOs or businessmen of hotels carry out an evaluation of themselves, competition and staff, analyzing the strengths and weaknesses they have, in order to increase their competence and improve the tourism product. Additionally, new researches could be done to identify some other factors to take in consideration, improving competitiveness; all things considered, it seems reasonable to assume that this would be very useful to the society.

Keywords: competitiveness, hospitality, perception, tourism.

Introducción

La presente investigación se origina teniendo en cuenta que el sector económico de los servicios viene teniendo un crecimiento notable desde 1996 donde respecto al PBI mundial estaba representado por un 58%, actualmente, es un 69% al 2015 según datos del Banco Mundial; bajo esta premisa, a nivel nacional se ha tenido una tendencia positiva a partir de un 52% el 2007, encontrándose representado el 2015 con un 59%, el sector turístico viene creciendo desde el 2001 a cifras de dos dígitos en el Perú. Sin embargo, hay muchas clasificaciones para determinar los servicios, razón por la cual nos basaremos en la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU). Además, al ubicar al sector turismo dentro de la sección I: Alojamiento y servicios de comidas, se estudiará la hospitalidad o hotelería, buscando las condiciones necesarias para que este sector sea sostenible en el tiempo. A modo de ejemplo, si un turista posee facilidades turísticas, éstas favorecen su permanencia y el disfrute de los atractivos turísticos, por ende, el turista tendrá un producto turístico sumamente atractivo. Uno de los elementos constitutivos de las facilidades turísticas, es el alojamiento, donde encontramos a los hoteles. En síntesis, mientras más competitivos sean los hoteles, más atractivo será el paquete turístico (Acerenza, 2004).

A nivel regional, la necesidad de investigar algún tipo de relación entre el nivel de competitividad empresarial y el grado de percepción competitivo de los gerentes hoteleros, nace con la importancia de mejorar las condiciones necesarias para el desarrollo de un paquete turístico óptimo. Asimismo, al analizar el grado de percepción competitivo de los empresarios, permite entender en qué dirección va una empresa, siendo competitiva o no, luego, este grado de percepción pasará a ser una idea generalizada por quien toma las decisiones de la empresa con el tiempo.

Respecto al enfoque del trabajo de investigación, está orientado bajo un factor predominante, el gerencial, basta como muestra que la diferencia entre una empresa competitiva con otra que no lo es, va a ser por el gerente emprendedor, un verdadero empresario. En efecto, el rumbo empresarial va a depender de quien toma las decisiones más importantes de la organización, que es la parte gerencial, el gerente es quien analiza los *stakeholders*, así como sus servicios hoteleros, para decidir el nivel de riesgo que va a tomar. En este sentido, la hipótesis a demostrar es saber si el nivel de competitividad se relaciona significativamente con la percepción competitiva empresarial de los gerentes o empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna.

Se espera aportar un trabajo más profundo sobre los puntos más críticos de ambas variables, una vez establecida la relación entre la competitividad y percepción competitiva. Cabe resaltar, que el análisis permitiría modificar los factores más deficientes, transformándolos en un pensamiento positivo generalizado sobre la competitividad a nivel cognitivo. Es por eso, que mediante la presente investigación se pretende contribuir con el mejoramiento de un producto turístico atractivo frente a la competencia nacional, continental e internacional.

Por otra parte, durante el desarrollo de la investigación se consultó a diversos expertos del campo como la Coordinadora Regional en Ministerio de la Producción y el director de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de la región de Tacna, con motivos académicos para tener un mejor desenvolvimiento en el trabajo de campo. A continuación, la investigación se desarrolla de la siguiente manera:

- En la sección de aspectos generales, se plantea el problema general y los específicos, el objetivo general y específicos, expresando al término del mismo, las hipótesis planteadas en la investigación.

- En el capítulo I se desarrolla el fundamento teórico científico de las variables de investigación.
- En el capítulo II se explica la metodología de investigación, el tipo de investigación, el nivel de investigación, el diseño de investigación, la población, los instrumentos de investigación, así como las técnicas de procesamiento de datos.
- En el capítulo III se describen los principales análisis y resultados de la investigación en lo referente a las variables de estudio.
- En el capítulo IV se realiza la comprobación de hipótesis, a través de la prueba estadística utilizada, demostrando la relación de las variables, acto seguido, la discusión de resultados.
- En el capítulo V se fundamenta la propuesta de investigación, justificando los puntos más importantes, mediante el uso de diversas metodologías y un análisis de inversión para su ejecución.
- En las últimas secciones se detallan las conclusiones y sugerencias a las que se llegaron con la investigación en mención, las cuales están en conformidad con los objetivos planteados.
- Por último, hay una sección, donde se encuentra la lista de referencias empleadas para la elaboración del trabajo de investigación, terminando con la sección de lista de anexos.

No obstante, para que se desarrolle de la manera prevista, la circunstancia que se tiene que dar, es la disponibilidad del gerente del hotel, siendo partícipe irremplazable en la investigación, trabajando con toda la población, es decir los cincuenta y tres gerentes o empresarios de los hoteles categorizados; finalmente, los resultados que se esperan obtener son, determinar la existencia de una relación entre el nivel competitivo y el grado de percepción competitiva empresarial enmarcado en los hoteles categorizados de la región de Tacna. De tal manera, que el grado perceptivo de la competitividad empresarial que tenga el gerente o empresario hotelero, creará las condiciones necesarias para generar un cambio en la competitividad empresarial.

Aspectos generales

1. Planteamiento del problema

Bajo la concepción de una amplia apertura de mercados, donde las barreras de entrada de los sectores económicos que dinamizan a la economía de un país, se han venido reduciendo cada vez más, hasta ser casi imperceptibles en la actualidad. Han originado de esta manera, una voraz competencia empresarial, donde se suscita el perfeccionamiento del producto o servicio, teniendo como objetivo final la especialización en el sector donde se desenvuelve (Porter, 2004). Sin embargo, al no poder detectar el nivel de competitividad y la percepción competitiva de los empresarios, se tendría una limitación en cuanto a aplicación de estrategias o propuestas, para la factibilidad de un servicio óptimo hacia el consumidor final y un nivel de competitividad adecuado para fomentar una especialización constante del servicio ofrecido.

Al respecto, es necesario identificar que el dinamismo económico del sector servicios a nivel mundial, tiene una tendencia positiva de crecimiento constante, en función de la contribución al producto bruto interno, también, un constante incremento de la fuerza laboral internacional de los servicios en el rubro turístico, además del surgimiento de servicios electrónicos con base tecnológica y la importancia de ejecutar acciones eco-amigables de una empresa sostenible. Asimismo, parte de las investigaciones están en el segmento industrial, razón por la cual, se pretende llenar el vacío de información en el segmento de servicios, donde el objeto de estudio es el sector hotelero, debido a que los servicios son el principal eje de mayor ingreso sustentado por la creciente afluencia de turistas, que semanalmente llega alrededor de 15 000 mil visitantes durante los fines de semana, con una tasa de crecimiento de 5%, según la Superintendencia Nacional de Migraciones (2016).

En este sentido, ante la imperiosa necesidad de tener un nivel de competitividad empresarial aceptable, es vital ser eficientes y eficaces en todas las funciones desde el alto mando, hasta las operarias, analizándolas junto con la perspectiva de los servicios de alojamiento empresarial, cubriendo el presente vacío de información sobre un inexistente modelo, para medir el nivel competitivo empresarial en empresas de servicios y la vinculación de la percepción competitiva de los empresarios de hoteles categorizados según su contexto, dando a conocer los indicadores más perjudiciales para conseguir un nivel de competitividad relativamente adecuado y de la carencia en alguna de las áreas funcionales de los servicios ofrecidos, que inciden en la medición de competitividad.

Frente a eso, la mayoría de investigaciones realizadas no se han centrado en estudiar estas variables en el sector hotelero explícitamente, pero existen ideas generalizadas como el trabajo de investigación de Markus (2006) donde se aplicó a 500 empresas el modelo del diamante de Porter para medir el nivel de competitividad el cual fue adaptado a un nivel micro-empresarial. Por otro lado, no se han encontrado investigaciones sobre la importancia de la relación del nivel de competitividad empresarial y la perspectiva competitiva de los empresarios, de esta manera, de encontrar un patrón, sería un beneficio tanto interno como externo para las empresas de servicios.

De modo que, lo que se busca, es determinar la importancia entre la relación del nivel competitivo y la perspectiva competitiva de los empresarios de los servicios hoteleros, para proponer soluciones según sea el caso, permitiendo de esta manera incrementar el nivel competitivo individualizado, fomentando a largo plazo la especialización de la ventaja competitiva de la empresa. De lo dicho, la presente investigación, pretende diagnosticar el nivel de competitividad de las empresas dedicadas al rubro de alojamiento categorizado y evaluar el grado

de percepción competitivo de los empresarios hoteleros según las características del receptor en la región de Tacna.

Así, ante lo anteriormente expuesto, la pregunta primordial que se cuestiona en la consecuente investigación es: ¿Cuál es la relación entre el nivel de competitividad y la percepción competitiva empresarial de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna durante el periodo 2017? Y, sin ser menos importante, ¿Qué relación implica una interacción entre ambas variables?

2. Formulación del problema

En un contexto donde el nivel de competitividad de una región, es importante para una sustancial mejora de la calidad de vida de las personas de una población determinada, conocer su perspectiva competitiva en cuanto a los servicios, es determinante, más aún en el sector hotelero, lo cual es esencial para determinar carencias de la misma y aplicar medidas correctivas. Por la razón expuesta, es pertinente y necesario formular las siguientes interrogantes.

a. Problema general

- ¿Cuál es la relación entre el nivel de competitividad y la percepción competitiva de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna?

b. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de competitividad de las empresas hoteleras categorizadas bajo la denominación de tres estrellas en la región de Tacna?

- ¿Cuál es el nivel de competitividad de las empresas hoteleras según su respectiva categoría de dos estrellas en la región de Tacna?

- ¿Cuál es el grado de percepción competitivo de los empresarios de los hoteles categorizados según características del receptor en la región de Tacna?

3. Justificación de la investigación

La presente investigación tiene un impacto potencial en el sector de empresarial de las empresas de servicios, dedicadas al alojamiento categorizado en la región de Tacna, debido a que establece una mejor comprensión de la realidad actual, basándose en un análisis más específico de la situación de los hoteles categorizados, con el fin de fortalecer de los factores que se encuentren vulnerables.

La información que se aporta, permite un análisis de los servicios hoteleros en función de la competitividad regional de este sector; primero, debido a que Tacna es el segundo ingreso más importante de turistas extranjeros después de Lima; segundo, al auge del movimiento migratorio de los chilenos que Tacna recibe, en días normales a 5 mil, fines de semana a 15 mil y fines de semana largos a 65 mil turistas. Otra razón, es que facilita un perfeccionamiento al modelo competitivo de (Castaño & Gutiérrez, 2011), así como del análisis de la perspectiva competitiva según el empresario del sector hotelero. En cuanto a las teorías extranjeras del país colombiano, éstas se adaptan a nuestra realidad, debido a que se surgieron de modelos macro a modelos micro, con indicadores esenciales para su aplicación, a través de una gran variedad de modelos reconocidos, y de una gran lista de economistas destacados como Michael Porter y Paul Krugman.

Además, la afluencia de turistas genera un incremento de los ingresos sujetos al consumo en categorías como los de restaurante, mercadería, servicio vehicular y centros de esparcimiento. Es por estas razones que la ejecución la investigación beneficia indirectamente a la población de la ciudad, y turistas, razón por la cual, una vez analizado los factores críticos de la competitividad,

podría existir un ambiente propicio para un incremento considerable en la tasa de empleo y un mejoramiento en los productos y servicios hoteleros, adquiridos por medio de estas empresas de servicios. Finalmente, uno de los problemas que pueden resolverse, es asimilar la falta de ejecución de diversas estrategias de competitividad y del descuido de ciertos factores competitivos sumamente importantes para el éxito de las empresas.

4. Formulación de objetivos

a. Objetivo general

- Determinar la relación entre el nivel de competitividad y la percepción competitiva de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna. Para según el resultado implementar acciones correctivas que mejoren la competitividad.

b. Objetivos específicos

- Establecer el nivel de competitividad de las empresas hoteleras categorizadas bajo la denominación de tres estrellas en la región de Tacna. De esta manera, se pretende comprender cuáles son los puntos más críticos para un posterior fortalecimiento de éstos, habiendo antes identificado el problema.

- Diagnosticar el nivel de competitividad de las empresas hoteleras según su respectiva categoría de dos estrellas en la región de Tacna. Consecuentemente, se podrá tener un panorama más real, por el cual se pueden aplicar diversas estrategias para una mejora dependiendo en el nivel de competitividad que posea.

- Evaluar el grado de percepción competitivo de los empresarios de los hoteles categorizados según características del receptor en la región de Tacna. Para esclarecer en qué grado se encuentra la percepción generalizada, debido a que esta pasará a ser una idea mucho más sólida,

con forme pase el tiempo cumpliendo con el proceso perceptivo, ubicándose luego en el pensamiento.

- Elaborar una propuesta que mejore alguno de los indicadores más críticos de la competitividad de las empresas del sector hotelero, percibidos a través de los resultados del estudio. Para brindar una solución a mediano plazo del problema identificado.

5. Formulación de hipótesis

a. Hipótesis general

- H_0 : El nivel de competitividad no se relaciona significativamente con la percepción competitiva de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna.

- H_1 : El nivel de competitividad se relaciona significativamente con la percepción competitiva de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna.

b. Hipótesis específicas

- El nivel de competitividad de las empresas hoteleras categorizadas bajo la denominación de tres estrellas en la región de Tacna es bajo.

- El nivel de competitividad de las empresas hoteleras según su respectiva categoría de dos estrellas en la región de Tacna es bajo.

- El grado de percepción competitivo de los empresarios de hoteles categorizados según características del receptor en la región de Tacna es bajo.

6. Operacionalización de las variables

a. Nivel de competitividad

Tabla 1.

Dimensión del nivel de competitividad

Dimensión	Definición	Indicadores
Gestión gerencial (ocho indicadores)	Proceso mediante el cual se involucran diversas funciones dentro de una organización para cumplir los objetivos trazados a través de la aplicación de diferentes herramientas de forecasting, así como de una correcta planificación, organización, coordinación y control.	Función gerencial
		Función administrativa
		Función comercial y logística
		Función financiera
		Talento humano
		Función tecnológica
		Función ambiental
		Factores externos

Fuente: (Castaño & Gutiérrez, 2011).
Elaboración: Propia

Tal como se visualiza, en la Tabla 1, podemos entender que los ocho indicadores van a estar en función de la dimensión de gestión gerencial, la cual va a estar a cargo de quien tome las decisiones más importantes para la empresa, permitiendo llevar a la empresa al éxito durante un horizonte temporal determinado y analizando el entorno como los *stakeholders*.

b. Grado de percepción

Tabla 2.

Dimensión del grado de percepción de la competitividad empresarial

Dimensión	Definición	Indicadores
Proceso perceptivo (dos indicadores)	Es aquel proceso activo mediante el cual las personas organizan e interpretan sus impresiones sensoriales, seleccionando, almacenando y recuperando información, las cuales son vitales para la vida en las organizaciones.	Factores intrínsecos
		Factores extrínsecos

Fuente: (Chiavenato, 2009).

Elaboración: Propia

Asimismo, en la Tabla 2, tenemos dos indicadores que se encuentran inmersos en el proceso perceptivo, que es la dimensión que engloba estos factores percibidos por el receptor y exposición a factores no controlables en función a la situación y el entorno.

7. Limitaciones de la investigación

La implementación y desarrollo de la investigación puede tener las siguientes limitaciones:

- a. Viabilidad: Las acciones de investigación están sujetas al grado de aceptación y de participación de los gerentes o empresarios de las empresas sector denominado hoteles categorizados.
- b. Población: Está sujeta a la voluntad de participar en el proceso de investigación de toda la población de 53 gerentes o empresarios de los hoteles.
- c. Disponibilidad: Las condiciones para llevar adelante la investigación depende de la autorización de los gerentes de la empresa.

Capítulo I

Marco teórico

1.1 Antecedentes

Al revisar estudios de investigación previos con el tema en particular, se encontraron escasos trabajos relacionados al ámbito empresarial y más aún del sector de servicios hoteleros, privilegiando las investigaciones élite, las cuales han sido aplicadas desde nivel internacional, nacional, regional hasta el nivel micro. Por la esta razón, se mencionan investigaciones muy parecidas a nuestra realidad macroeconómica.

Primero la tesis titulada: “Propuesta para determinar la competitividad en las empresas del sector comercial del área metropolitana centro occidente AMCO”. Publicada en 2011, por los autores Castaño-Gutiérrez, en Pereira, Colombia. La cual se resume en la aplicación de un modelo de medición de la competitividad de empresas, basadas en el modelo de (Jiménez, 2006) que lo desarrolló con el grupo de investigación de gestión gerencial de la universidad Manuela Beltrán.

Y concluye en la validación de instrumento de estudio, aplicando diversas herramientas y técnicas de comparación de diversos modelos de competitividad a nivel país, región y empresarial, usando el método de evaluación por puntos, desarrollado por Merrill R. Lott. Sustancialmente, la investigación llegó a los siguientes resultados entorno a análisis empresarial del sector, manifestando que existe un nivel medio de gestión y la función tecnológica a un nivel bajo. Por ende, las empresas analizadas durante la investigación realizada, adolecen de una definición de competitividad tanto en teoría como en práctica, quedando comprobada por los estudios de trabajo de campo.

En segundo lugar, tenemos a la tesis titulada: “Análisis del ambiente y factores competitivos y su incidencia en el desarrollo de las ventajas competitivas de Tacna”. Publicada en 2011, por el autor Rivera, Saúl, realizada en Tacna, Perú. Se resume en determinar el desarrollo de ventajas competitivas de las empresas en determinados sectores de la región de Tacna, a través de las ventajas comparativas, las condiciones actuales y los modelos mentales. Así mismo, propiciar una mejora permanente del ambiente competitivo y de la competitividad regional de Tacna.

Y se concluye que el sector económico de Tacna se sustenta en ventajas comparativas en determinados sectores (minería y servicios), beneficios legales gubernamentales (exoneraciones tributarias) y que juntamente con estructuras mentales conservadoras, no han dejado prosperar ni desarrollar ventajas competitivas sostenibles, a pesar de un ligero crecimiento en la evolución de los factores determinantes de la competitividad.

1.2 Base teórica

1.2.1 Competitividad

1.2.1.1 Conceptualización de competitividad

Primero, para entender las diferentes variaciones en cuanto a las definiciones de la competitividad, hay que situarnos en su evolución a lo largo de la historia desde su primera mención por Adam Smith en su modelo de comercio internacional, pasado por el modelo de la ventaja competitiva de las naciones de Porter, que abrieron parte a las determinantes de la ventaja nacional competitiva del World Economic Forum (WEF, 2016) y de los modelos de competitividad internacional del (IMD, 2010). Definiéndola como la capacidad de generar un mayor valor para las empresas y sus ciudadanos persiguiendo el propósito trazado con anterioridad.

El término más habitual de la competitividad según (Alarco, y otros, 2011) es la capacidad de forjar un incremento en la productividad con una reducción en los costos, la cual está estrechamente relacionado con el valor agregado y los factores esenciales para conseguirla, siendo el más común el precio, consiguiendo así una mejor rentabilidad.

De acuerdo a (Warner, 2000) manifiesta que, el concepto de competitividad de las naciones en los 80's y 90's se implementó considerando una gran gama de factores cuyo origen fue una globalización generalizada, originando una discrepancia sobre si los factores de la competitividad empresarial deben ser tomados en cuenta en las políticas macro-económicas y sociales. Bajo esa premisa el novel, (Krugman, 1994) tilda como un grueso error la simplicidad de relacionar una predominancia de los mercados externos y una *performance* positiva del rumbo económico mundial.

Asimismo, (Restrepo, 2004) enfatiza que las organizaciones al ser sometidas a altos niveles de rivalidad logran ser competitivas, incrementando de manera creciente el valor percibido al menor costo posible y desarrollado por una serie de actividades que operan sistemáticamente. Sin embargo, en los trabajos de la (OCDE, 1993) sobre su labor con las pequeñas y medianas empresas, determina que la competitividad está erigida por un sinnúmero de factores, las cuales varían sensiblemente según países, sectores y empresas. La modificación de los fundamentos de competitividad y resultados económicos, se deben a la alta penetración creciente de las economías de mercados, mostrando una interdependencia con respecto a sus protagonistas. Es así, como las empresas aceptan los desafíos de ofrecer bienes y servicios competitivos, adaptando una combinación de la calidad de sus factores de producción a la naturaleza y a la aceleración del cambio en curso.

En la actualidad, las innumerables definiciones sobre la competitividad inciden en la productividad y el crecimiento económico. Un claro ejemplo de esto, sería la vinculación que (Porter, 1990) explica con la productividad nacional como factor esencial. La cual fue mejorada por (Porter & Bishop, 2007) refiriéndose a que el último objetivo es un nivel de vida adecuado para las personas, prosperando a largo plazo los recursos naturales, humanos y de capital; las cuales se sustentan en crear condiciones de una mejor calidad de vida para las personas y mejores retornos sobre capital para las empresas.

Finalmente, de acuerdo a (Castaño & Gutiérrez, 2011) manifiestan que en efecto la definición de la competitividad empresarial está pasando por una primera fase debido al entorno donde se desenvuelve y sus fuentes de alimentación. Los primeros modelos estaban basados en las ventajas comparativas, asignando recursos de los cuales se posee una cierta ventaja sobre la competencia, ésta fue criticada severamente, debido a que se centra en un análisis frío y lineal como dotar de recursos y las ventajas de origen, las ambientales, generando una pérdida de valor, con el tiempo, es decir, una insostenibilidad. De hecho, existe una gran discrepancia el modelo tradicional y las ventajas competitivas, establecidas activamente por los entes empresariales y gubernamentales a través de una adecuada estrategia, así como de políticas públicas y asociaciones de apoyo, generando valor.

1.2.1.2 Modelos e índices de competitividad

En cuanto a los modelos y diversos índices que miden la competitividad tenemos:

- Índice de competitividad del crecimiento del WEF.
- Índice de competitividad de los negocios.
- Índice de competitividad del IMD.

- Índice de libertad económica de The Heritage Foundation y The Wall Street Journal.
- Doing business del Banco Mundial.
- Modelo de competitividad de empresas comerciales de la Universidad Manuela Beltrán.
- Modelo aplicativo Castaño Gutiérrez de la Universidad de Pereira.
- Índice de competitividad regional del Perú, de CENTRUM católica.

De esta manera, pasaremos a nombrar las variables principales de algunos de éstos, para compararlas usando la técnica del *benchmarking*, que nos permitirá mejorar la calidad del instrumento, teniendo una noción desde lo general a lo específico, para su aplicación a los gerentes de las empresas hoteleras, según se observa en la Tabla 3.

Tabla 3.
Benchmarking completo aplicado a índices y modelos de la competitividad

IGC	Modelo del IMD	Modelo matemático	Mapa del BID	Modelo Universidad Manuela Beltrán	Modelo del AMCO	Modelo Castaño & Gutiérrez
Sofisticación empresarial	Economía doméstica		Planeamiento estratégico	Gestión gerencial	Orientación planificadora y toma de decisiones	Función gerencial
Eficiencia del mercado de bienes		Métodos administrativos				Función administrativa
Educación superior y entrenamiento		Métodos de producción	Producción y operaciones	Gestión de producción		
Salud y educación primaria		Sistema de calidad	Aseguramiento de la calidad			
Preparación tecnológica	Eficiencia comercial	Métodos de comunicación	Comercialización	Gestión comercial	Área comercial	Función comercial y logística
Innovación	Infraestructura	Talento humano	Recursos humanos		Área conocimiento (personas)	Talento humano
Tamaño de mercado		Métodos financieros			Orientación hacia las normas y reglamentos	
Sofisticación del mercado financiero			Contabilidad y finanzas	Gestión financiera	Área financiera	Función financiera
Eficiencia del mercado laboral		I & D	Sistemas de información	Ciencia y tecnología	Área tecnología (procesos)	Función tecnológica
Estabilidad macroeconómica	Eficiencia gubernamental	Tecnología y G. Conocimiento				
Instituciones		Métodos de control	Gestión ambiental		Orientación humanista	Función ambiental
Infraestructura		Medio externo		Internacionalización		Factores externos

Fuente: (Castaño & Gutiérrez, 2011).

Elaboración: Propia.

Fundamentalmente, agrupando los componentes de cada modelo e índices, tanto a nivel macro como a nivel micro, cuya finalidad es evaluar las variables que sirven para el modelo Castaño y Gutiérrez. La técnica utilizada por Castaño y Gutiérrez, fue utilizada para identificar las variables de su modelo usando el *benchmarking*.

Tabla 4.
Benchmarking resumen aplicado a índices y modelos de la competitividad

Aplicación de la técnica de benchmarking	IGC	Modelo del IMD	Modelo matemático	Mapa del BID	Modelo Universidad Manuela Beltrán	Modelo del AMCO	Modelo Castaño & Gutiérrez
Función gerencial y de planeación estratégica				x	x	x	x
Función administrativa, de producción y sistemas de calidad	x	x	x	x	x		x
Función comercial y logística, que origina un eficiente mercado de bienes y servicios	x	x	x	x	x	x	x
Talento humano	x		x	x		x	x
Función financiera	x		x	x	x	x	x
Función tecnológica de innovación y desarrollo	x		x	x	x	x	x
Función ambiental y orientación humanista				x		x	x
Factores externos no controlables como mercado interno y externo, estabildades macroeconómicas e institucionalidad	x	x	x		x		x

Fuente: (Castaño & Gutiérrez, 2011).
Elaboración: Propia

Tal como se observa, la Tabla 4, muestra que el modelo de Castaño y Gutiérrez, posee todos los puntos parcialmente de los índices globales a nivel país como empresa, identificando 8 factores para una posterior medición de la competitividad. Debido a que en general tiene ciertas particularidades en todos los aspectos tratados por los diversos índices y modelos antes expuestos, considerándolo apto para su posterior aplicación.

1.2.1.3 Nivel de competitividad

Debemos entender que la competitividad es comprendida desde diferentes niveles donde suelen aplicarse diversas estrategias, estos niveles son sintetizados por (Abdel & Romo, 2004) como empresarial, industrial, regional y nacional.

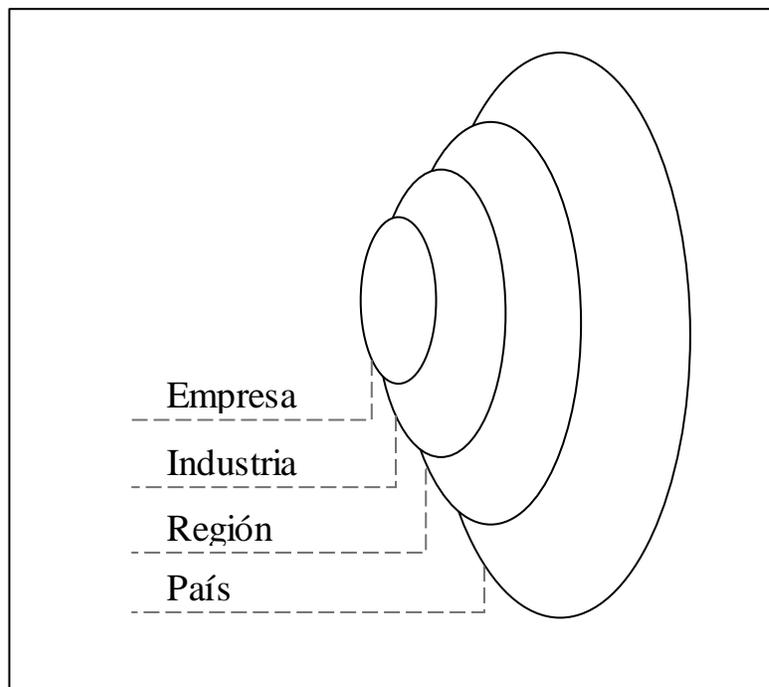


Figura 1. Niveles concéntricos jerarquizados de la competitividad

Fuente: (Abdel & Romo, 2004).

Elaboración: (Abdel & Romo, 2004).

Como se aprecia en la Figura 1, la taxonomía de la jerarquización de competitividad incluye cuatro niveles concéntricos, el país a nivel macro, la región e industria a nivel meso y finalmente a la empresa a nivel micro. Cabe señalar que la competitividad empresarial va a estar sujeta a cambios en la industria, región y del nivel macro, los cuales son factores que no controla la empresa, factores externos.

Por consiguiente, pasaremos a fundamentar que, a nivel empresarial, donde es más sencillo ejercer un juicio crítico ligado a la ventaja competitiva, que se adquiere por sus métodos

productivos y organizativos (precio-calidad) frente a la competencia en un mismo nicho. De este modo, una baja competitividad, generaría una baja rentabilidad, lo cual influiría en una reducción de su participación en el nicho, fomentando así, la desaparición de la empresa.

Como se puede analizar, la definición sintetizada sería, la habilidad de competir en un determinado mercado, desde la óptica empresarial. Entonces, esa habilidad competitiva está sujeta al precio-calidad, es decir si existe una homogeneidad en cuanto a la calidad de un determinado servicio, la competencia será aún competitiva si hay una estandarización de precios. Caso contrario, cuando hay una imagen ganada en referencia de la calidad de un servicio, destacaría del resto, aun subiendo su precio.

Respecto a los otros factores competitivos empresariales (Abdel & Romo, 2004) comenta que hace unas décadas las firmas de Estados Unidos fueron vistas como incompetentes por seguir usando la producción en masa, mientras que en Japón los sistemas de producción eran flexibles y con el sistema de *just in time*. Asimismo, en Estados Unidos, las unidades de I+D no estaban vinculadas con la producción, así como otros factores, que mostraron una alta negatividad competitiva.

Además, existen otros motivos que han venido ganando una gran importancia, son las capacitaciones laborales, esencialmente en un ambiente con una alta rotación del staff, porque existe un temor de que los conocimientos aprendidos sean solo usados temporalmente por la empresa, luego estos conocimientos migrarían a la competencia, por esta razón se da una reducción monetaria destinada a la capacitación. Otro motivo, está relacionado con las instituciones de apoyo, que originaría un alto retorno de capital si existiese una unidad de I+D. Finalmente, es importante disponer de créditos a mejores tasas a través de los diferentes

mercados financieros, lo que permitirá dinamizar las inversiones, mejorando los indicadores financieros de las empresas, dando condiciones adecuadas para su externalización.

Por los motivos expuestos (Porter, 1990) y (Krugman, 1994) hacen un énfasis en quien compite son las empresas no los países, la competitividad empresarial de un determinado grupo de organizaciones hacen a una nación competitiva. Haciendo inferencia podemos deducir que el eje competitivo de un país, está en la organización.

De los modelos extraídos del *benchmarking* trabajaremos con los factores dilucidados por (Castaño & Gutiérrez, 2011) las cuales podemos observar en la siguiente tabla con sus respectivas ponderaciones para la aplicación correspondiente. Donde los indicadores están constituidos por: función gerencial, tres indicadores, función administrativa, tres indicadores, función comercial y logística, catorce indicadores, función financiera, cuatro indicadores, talento humano, cinco indicadores, función tecnológica, tres indicadores, función ambiental, un indicador, factores externos, cinco indicadores, indicados en la Tabla 5.

Como se observa en la Tabla 5, cada componente tiene una ponderación la cual da como sumatoria un cien por ciento, adicionalmente, cada factor o indicador tiene una ponderación dando como la suma de los ocho factores cien puntos que han de ser promediados secuencialmente de menos a más, tendiendo como punto de referencia las preguntas del instrumento, pasando por porcentaje el componente, luego por el puntaje de cada factor identificado dentro de la competitividad empresarial del modelo Castaño-Gutiérrez.

Tabla 5.

Ponderación de los componentes del modelo Castaño & Gutiérrez

Factores	Componentes	Ponderación			
Función gerencial	Nivel educativo gerentes	40	%	100%	12.40
	Experiencia	25	%		
	Toma de decisiones	35	%		
Función administrativa	Planeación estratégica	35	%	100%	13.60
	Estructura organizacional	35	%		
	Normas legales y tributarias	30	%		
Función comercial y logística	Área comercial establecida	7	%	100%	21.20
	Exportaciones	9	%		
	Mercadeo y ventas	9	%		
	Experiencia en el mercado	4	%		
	Conocimiento de competidores	5	%		
	Gestión proveedores	9	%		
	Gestión producto o servicio	8	%		
	Gestión precio	7	%		
	Gestión plaza o distribución	8	%		
	Gestión promoción	8	%		
	Servicio al cliente	9	%		
	Alianzas estratégicas	5	%		
	Calidad total	6	%		
Función financiera	Investigación & desarrollo	6	%		
	Rentabilidad	30	%	100%	13.20
	Endeudamiento	25	%		
	Administración financiera	25	%		
Cumplimiento de obligaciones	20	%			
Talento humano	Cultura organizacional	25	%	100%	13.70
	Manejo del idioma inglés	15	%		
	Programas de capacitación y promoción	25	%		
	Salud y seguridad industrial	20	%		
Función tecnológica	Evaluación del desempeño	15	%		
	Maquinaria y equipos	33.33	%	100%	9.80
	Innovación tecnológica	33.33	%		
Vigilancia tecnológica	33.33	%			
Función ambiental	Política ambiental de la empresa	100	%	100%	7.60
Factores externos	Situación económica del país	20	%	100%	8.50
	Cambios tecnológicos	20	%		
	Factores políticos y legislativos	20	%		
	Factores socioculturales	20	%		
	Factores internacionales	20	%		

Fuente: (Castaño & Gutiérrez, 2011).

Elaboración: (Castaño & Gutiérrez, 2011).

Para determinar el nivel de competitividad de las empresas (Castaño & Gutiérrez, 2011) plantea una fórmula que integra los diversos componentes del modelo expuestos en la Tabla 5, las cuales son:

$$N.C.E.C = \frac{\{[FG(\sum I.FG)]+[FAdm(\sum I.FAdm)]+[FCyL(\sum I.FCyL)]+[FF(\sum I.FF)]+[TH(\sum I.TH)]+[FT(\sum I.FT)]+[FAmb(\sum I.FAmb)]+[FE(\sum I.FE)]\}}{100}$$

Donde:

- N.C.E.C.: Nivel de Competitividad Empresa Comercial
- I: Indicadores
- FG: Función Gerencial
- FAdm: Función Administrativa
- FCyL: Función Comercial y Logística
- FF: Función Financiera
- TH: Talento Humano
- FT: Función Tecnológica
- FAmb: Función Ambiental
- FE: Factores Externos

Realizando la siguiente fórmula se obtienen determinados puntajes donde una empresa muy competitiva tendría que sacar 90 puntos a más; a continuación, existe una escala en la cual se ubicaría a la empresa según el resultado obtenido, dando una idea de la situación actual de la empresa frente a la competencia.

- 90-100 puntos: Muy competitiva
- 80-89 puntos: Competitiva
- 60-79 puntos: Competitividad media

- 50-59 puntos: Competitividad baja

- 0-49 puntos: No competitiva

Por consiguiente, nuestra variable de competitividad tendría cinco niveles para determinar el nivel competitivo que posee cada hotel, en función a la persona que toma las decisiones más importantes de la empresa, en este caso se identificaron a los gerentes de los hoteles categorizados según padrón de funcionamiento del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) 2017.

a. Función gerencial

Se da a través de la destreza gerencial, dado que el gerente tiene la misión dentro de la organización de dar un cambio hacia el éxito, permaneciendo en el tiempo y siendo vigente; los resultados no solo son cuantificables, sino que se pasan momentos negativos por la voluntad que tiene la organización cualitativamente, además, es uno de los factores clave de éxito de la organización. Por ende, es de suma importancia la aplicación de estrategias de calidad, garantizando un buen servicio, junto con un rol de motivador y capacitador de los colaboradores.

La función gerencial es por donde se gestiona y dirige para poder cumplir adecuadamente con los objetivos y la misión que se suscita en la organización. Asimismo, existen características como el conocimiento especializado, dándole elementos para el éxito de la empresa, así como un pensamiento estratégico, la cual es la visión de dónde se debe dirigir la empresa, también, el liderazgo y la actitud orientada al triunfo y resultados, que son la suma de la buena ejecución de las características anteriormente mencionadas.

Como destrezas gerenciales tenemos la destreza técnica, que es la capacidad de utilizar herramientas, procedimientos y disciplinas especializadas, también, tenemos la destreza humana, que es la capacidad de trabajar en equipo, adicionalmente, tenemos la destreza conceptual, que es la capacidad de poder coordinar todos los intereses de la organización y sus actividades, todas las destrezas están buscando un compromiso habiendo identificado un rumbo y un enfoque conciso.

Esta área permite ser el enlace dentro de la organización siendo un líder motivador, monitor, asegurando un desarrollo económico, los resultados más importantes ligados al éxito empresarial están, en quién toma las decisiones más vitales para la firma, que implican un riesgo, estando en un ambiente donde el cambio es frecuente, la cual habiendo incidido en el riesgo posiciona a la organización en un mejor nivel.

b. Función administrativa

Es la fase de los procesos administrativos como la planificación, organización, dirección, coordinación y control. Durante la planeación se define qué se va a ser, primero, incluyendo el establecimiento de los objetivos, que son la razón de ser de la empresa, lo que se dispone a alcanzar, segundo, los programas, que son los planes que se deben realizar en un tiempo determinado para alcanzar el objetivo propuesto, tercero, las políticas son las normas en las cuales deben estar encuadradas las actividades para alcanzar el objetivo, por último, los procedimientos, que son las guías o formas de acción que nos dicen en qué forma se deben realizar las actividades.

Adicionalmente, la necesidad de planificación de una empresa obliga a pensar en el futuro anticipándose a los problemas, segundo ayuda a pensar de forma coordinada mostrando qué es

lo que se espera de ella y tercero para evitar pérdidas. También, tenemos otro proceso, la organización, que es la etapa donde se fija las relaciones de autoridad y responsabilidad de una empresa, debido a que hay una gran cantidad de tareas que no puede realizar una persona, usando el famoso *empowerment*, de esta manera se aprovechan los beneficios que trae la división del trabajo.

En cuanto a la dirección, es donde se da las órdenes o instrucciones sobre lo que debe de hacerse priorizando lo más importante, una buena instrucción debe ser razonable, completa, comprensible. Otro proceso, es la coordinación, la cual debe existir una estrecha armonía entre los funcionarios de la empresa y los trabajos que ejecutan. Finalmente, en el control, es un proceso que verifica si los resultados obtenidos son iguales a los planes planteados, también consiste en la medición y corrección de la ejecución con base en las metas establecidas.

c. Función comercial y logística

La creciente necesidad de las empresas de competir satisfactoriamente en los mercados de bienes y servicios hace necesario un desempeño superior a la de sus competidores. La logística se encarga de la planificación, organización y control del conjunto de las actividades de movimiento y almacenamiento que facilitan el flujo de materiales y productos desde la fuente al consumo, para satisfacer la demanda al menor costo.

Consiste en planificar y poner en marcha cualquier proyecto, es un proceso mental que antecede a cualquier situación final en la cual pretendemos tener éxito. Se refiere a la forma de organización de la empresa en referencia a la provisión de materiales producción, almacén y distribución de productos o servicios, a lo largo del tiempo, ha ido avanzando, la logística

como integrador de actividades internas y externas de la cadena de suministros, manejando bien los activos e incrementando una mayor participación del mercado.

Se contempla desde los procesos como, el manejo de inventarios, gestión de la política de suministros, distribución del transporte y una excelente política de almacenamiento. Además, desde la estrategia cumple la función de proveer el producto correcto con la cantidad exacta, tiempo exigido, condiciones adecuadas, en el lugar preciso, y a un costo razonable para los consumidores, generando un valor agregado en la red de abastecimiento.

En la parte comercial, está basa en el marketing relacional orientado al cliente, con un mayor énfasis en el mantenimiento del cliente, así como la estructura comercial, que tiene su eje en el plan estratégico de la empresa y la cultura de la organización, además, se cuenta con la jerarquía en la forma de hacer el trabajo, que va a influir mucho en cómo atender al cliente, siendo trascendental para implantar las diversas estrategias a través de esta forma de operar de la empresa. La organización comercial está en función de los puntos antes mencionados que van a estar ligados al cliente, así como las previsiones de ventas, las estrategias de ventas y sus cuotas de ventas de los productos hoteleros que tenga la empresa.

d. Función financiera

Es la actividad donde se planea, dirige y controla los recursos económicos, a través de proyectos de inversión, dentro de un abanico de opciones, además, la función financiera se beneficia de las herramientas de negocio y depende del tamaño de la empresa. Su importancia radica en la permanencia del ente económico, obteniendo y usando los fondos de manera que se esté maximizando el valor de la organización como su participación en el mercado, minimizando los costos y manteniendo el crecimiento de las utilidades.

Las finanzas trabajan con tres áreas mínimas del conocimiento, que son la administración, la economía y la contabilidad. En cuanto a la administración, tenemos a la de previsión, planeación, la de organización, integración de las cosas-personas, dirección y control, buscando cumplir objetivos; en la economía nos referimos a entender nuestro entorno, realidades regionales, estatales, nacionales, internacionales, a un impacto en el nivel micro-macro económico; por último, la contabilidad, que es la técnica para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera.

e. Talento humano

El recurso humano ha ido evolucionado con los negocios, actualmente es un activo intangible. Además, existe la necesidad de potencializar el capital humano para alcanzar los objetivos estratégicos del negocio se necesita de astucia, inteligencia emocional, autocontrol, resiliencia, procrastinación y empatía.

De esta manera, el recurso humano debe estar en la mesa como generador de alianzas estratégicas entre los trabajadores y la compañía, sacando adelante la empresa entre todos, también, como agente de cambio en la cultura organizativa para generar que la cultura colectiva transforme las decisiones en acciones, desde luego, con una experiencia administrativa que cumpla con todas las legislaciones que afecten al recurso humano, finalmente, como un socio de los empleados, apoyándolos en el desarrollo de sus capacidades como seres humanos y que les representen ante las directivas.

Esta área se debe de ocupar de que las personas fluyan en su ambiente empresarial porque de no ser así, los trabajadores no rinden de la forma en que la organización requiere,

limitándolos, aburriéndolos, desde luego, experimentando una fuga de capital humano que se terminan yendo de la compañía y al irse se van con los conocimientos y la experiencia aprendida.

f. Función tecnológica

El avance tecnológico aplicado en el campo empresarial, se traduce en una mejora de la eficiencia técnica, con los mismos factores productivos, que se podrán producir en mayor cantidad de bienes y servicios, usando menos factores de producción. A corto plazo se produciría una mayor cantidad de un servicio con la misma cantidad de trabajo, en cuanto al largo plazo, se reduciría el capital y la mano de obra.

En suma, podemos definirla como el proceso que une los conocimientos de ingeniería, ciencias sociales y económicas para crear soluciones tecnológicas que maximicen procesos y aprovechen las oportunidades que brinda el mercado competitivo, estando también muy relacionado a las ventajas que se puede extraer de la imagen corporativa que obtiene la empresa como pionera en estrategias tecnológicas.

g. Función ambiental

La gestión ambiental, parte desde la conceptualización de sustentabilidad, la cual es generar un mínimo impacto en los materiales que usamos en la actualidad sin perjudicar el uso de éstos, para que de esta manera puedan ser utilizados por las próximas generaciones. Además de mitigar ciertos riesgos ambientales, adoptando prácticas eco amigables con el entorno que nos rodea, pudiendo cubrir estos costos con un adecuado plan de marketing de servicios, realzando el branding de la firma.

h. Factores externos

Factores externos no controlables como mercado interno y externo, estabilidades macroeconómicas e institucionalidad. Estos como la eficiencia gubernamental tienen un impacto directo, así como los avances tecnológicos, crisis financieras, conflictos militares, políticos y de más índole ajena a nuestro accionar.

1.2.2 Percepción

Existen procesos psicológicos necesarios para procesar la información, entendiendo por proceso a aquella consecución de estados que se transforman, obteniendo un nuevo ente, tal como se muestra en la Figura 2. Asimismo, en el campo cognitivo, el ente es mental, una representación que sufre cambios a través de los procesos cognitivos. Uno de estos procesos es la percepción, siendo la base del último proceso cognitivo superior, que es el pensamiento.

Durante el proceso cognitivo inferior, el cerebro da origen a la creación de la percepción mediante el uso de los conocimientos y experiencias preexistentes, a través de los principios de agrupación perceptual y la constancia perceptiva, permitiéndole otorgar un sentido a las sensaciones.

Por ejemplo, al ser racional la percepción humana, el sujeto perceptor percibe fenómenos de la realidad, éstos son interpretados según los conocimientos recibidos con anterioridad y de acuerdo al tipo de experiencias pasadas, las cuales están sujetas a una variación de los factores internos y externos (Martorell & Prieto, 2002).

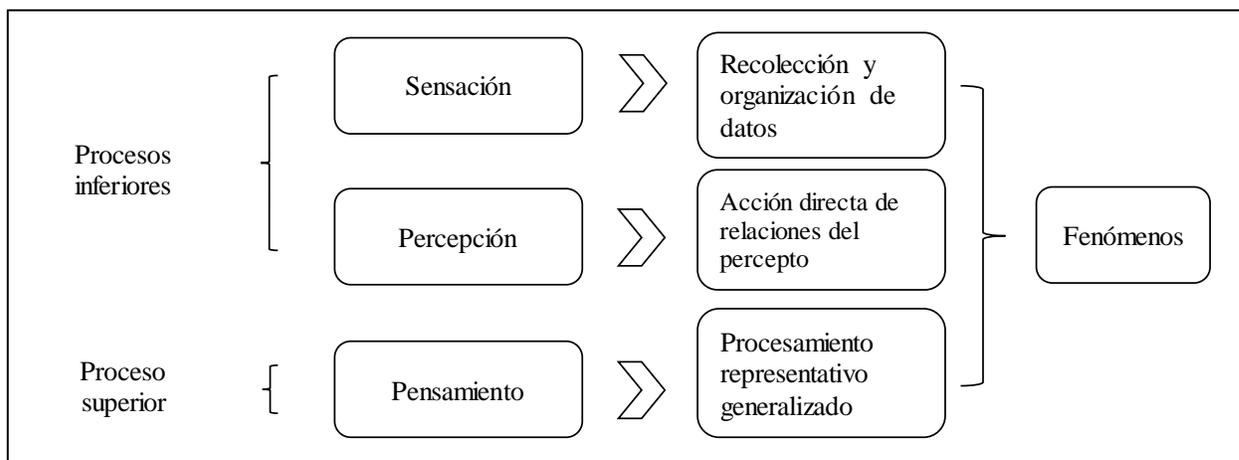


Figura 2. Procesos cognitivos implicados en la formación de la percepción

Fuente: (Martorell & Prieto, 2002).

Elaboración: Propia.

Ushinski (1949) afirma que la percepción del hombre por ser un proceso psicológico, se caracteriza por un procedimiento recíproco entre las experiencias del exterior y las características del sujeto que percibe, (por ejemplo, relacionándolo con el objeto de estudio a la interacción de la competitividad y percepción empresarial). Evidentemente, la actitud hacia al fenómeno percibido genera mayor influencia en la selección de la percepción, asimismo, una actitud indiferente ante el fenómeno provoca que no se percibe objetivamente el objeto percibido o se desarrolle de una manera superficial (de ahora en adelante la competitividad).

De otro modo, la existencia de una percepción alta sobre la competitividad, éste se convertir fácilmente en el objetivo de la percepción, creando acciones que permitan un plan de acciones para transformar la supuesta realidad en un objetivo medible. De hecho, la selección de la percepción tiene una gran importancia y siempre está sujeta a la ejecución de actividades (producción, científica y enseñanza), tal como se observa en la Figura 3.

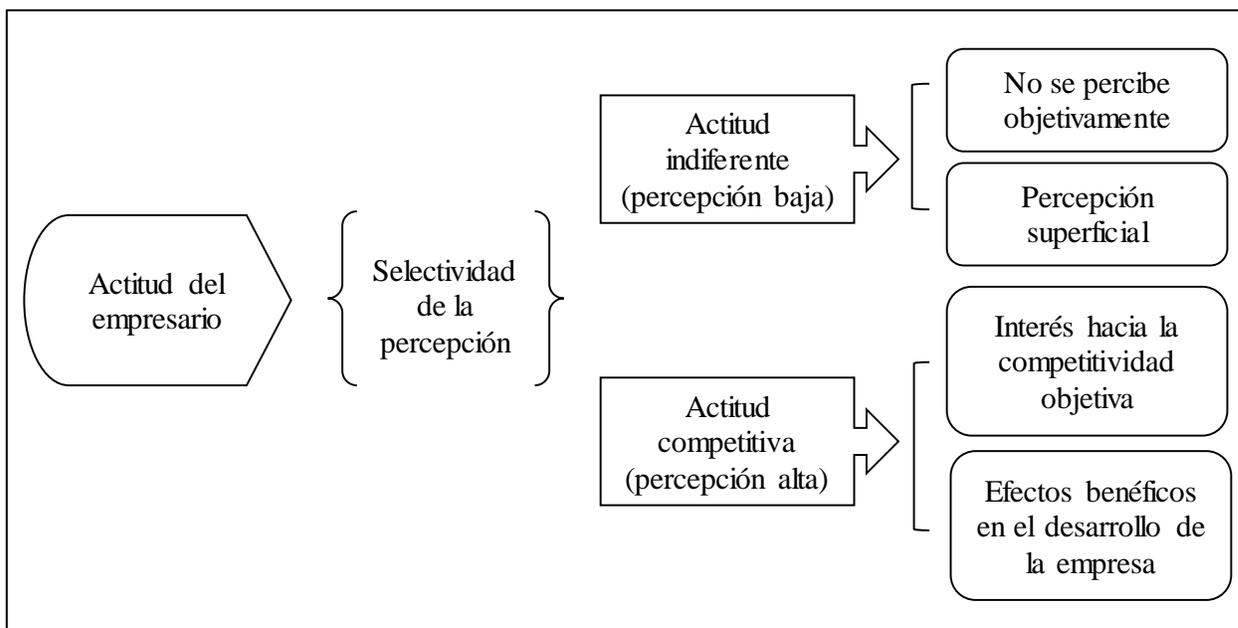


Figura 3. Actitud del empresario hotelero hacia el fenómeno que se percibe

Fuente: (Smirnov, Rubinstein, Leontiev, & Tieplov, 1960).

Elaboración: Propia.

Con respecto a la selectividad de la percepción, ésta se da en un horizonte temporal o permanente, tal es el caso de la primera, la cual se determina por las necesidades, donde el fin se da en la situación dada y en función al objetivo que se busca lograr, en cambio la segunda, particularmente en lo profesional, ésta se logra a manera de consecuencia de la actividad preferente a largo plazo.

Hay que tener en cuenta, que la percepción competitiva empresarial, no será favorable y objetiva sino se reúnen ciertos criterios de selección, en particular, por una diversidad de personas con ámbitos profesionales totalmente alejados del área empresarial, así como de diferentes etapas de la vida de un determinado grupo; dicho de otra manera, no será correcto, debido a que la persona que no tiene conocimientos profesionales sobre su ámbito de trabajo al mirar la competencia puede percibir menos detalles de los que percibe una persona competente en su entorno laboral.

Por último, una persona competente del sector empresarial toma decisiones empresariales en función de la maximización de recursos económicos para la empresa y una minimización de costos de la organización, ésta percibirá más detalles, con lo cual tendrá beneficios positivos al tomar acciones correctivas identificando los puntos a mejorar.

1.2.2.1 Conceptualización de la percepción

Al tener distintas formas de procesar informaciones y situaciones, éstas se dan a través de las sensaciones que reciben estímulos para al final del proceso interpretarla. Es por esto que los estímulos y la información pueden ser percibidos de diferentes maneras por las personas, debido a que basan su comportamiento en lo que perciben, y no un contexto realístico. Las primeras teorías de la percepción fueron desarrolladas por algunos filósofos como Aristóteles, que la definía como el acto de percibir el cual no es inmediato, debido a que el conocimiento está sujeta a una abstracción y genera una nueva entrada en el sentido de ampliar el horizonte.

Existen diversas conceptualizaciones de la percepción, la cual es definida como el reflejo de un conjunto de cualidades y partes del objeto o fenómeno de la realidad que actúa directamente sobre nuestro pensamiento. Adicionalmente, las percepciones son las consecuencias de la respuesta directa de los fenómenos sobre los órganos que implican las sensaciones. A pesar de ello, si las sensaciones son el reflejo de las características de los fenómenos, las percepciones son representaciones integradas del conjunto y de las interacciones direccionales de esas cualidades.

En otras palabras, la percepción es la imagen compleja del objeto o fenómeno, la cual requiere la capacidad para recolectar información de su entorno social, a través de los efectos

de los estímulos que se producen sobre su sistema sensorial, permitiendo una interacción, para más adelante forjar un pensamiento (Baron & Bryne, 2005).

Por estas razones en la actualidad empresarial, el proceso que lleva a la percepción es muy importante porque el comportamiento de las masas se basa en la percepción de lo que es real para cada uno y no en la realidad en sí. Es un tema que no sólo se abarca en la psicología sino en diversas disciplinas (Arbaiza, 2010).

Otro concepto contemporáneo sobre la percepción, es aquel procedimiento activo por medio del cual las personas buscan organizar e interpretar las impresiones sensoriales para dar un significado al entorno que los rodea, cuya finalidad es percibir la realidad y organizarla en interpretaciones o visiones, las cuales son propias de uno mismo. Además, señala que una de las características principales que hacen a las personas únicas son los procesos cognitivos, como la imaginación, la percepción y el propio pensamiento, donde los procesos perceptivos son cada vez más importantes para el estudio del comportamiento organizacional (Chiavenato, 2009).

Otra significativa noción de la percepción es definida como el procedimiento en el cual los individuos recogen, organizan e interpretan la información ambiental, además, siendo la percepción la manera de formar impresiones acerca de uno mismo, de otras personas y de las experiencias de la vida cotidiana, las cuales también funcionan como pantalla o filtro a través de la cual pasa la información antes de que ésta tenga un efecto sobre otras personas. La calidad o precisión de las percepciones de una persona tienen un impacto fundamental en sus respuestas a una situación determinada (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2005).

1.2.2.2 Fases de la percepción

En el caso de la percepción visual, se diferencian tres estados, como se puede observar en la Figura 4.

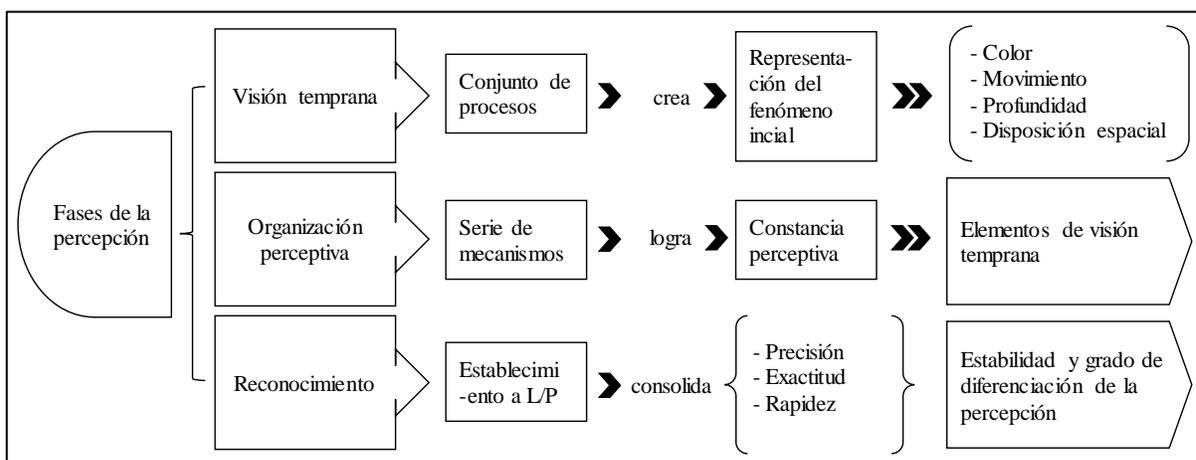


Figura 4. Fases del proceso de la percepción

Fuente: (Smirnov, Rubinstein, Leontiev, & Tieplov, 1960).

Elaboración: Propia.

a. Visión temprana, es la cohesión de procedimientos por medio del cual nuestro desarrollo visual crea y manifiesta la representación de la imagen del fenómeno con base en sus propiedades sensoriales como el color, el movimiento, el espacio (su orientación, tamaño y distancia con respecto al objeto percibido) y aspectos fundamentales para obtener información sobre la forma y, por tanto, la identidad de los objetos).

b. Organización perceptiva, es la representación visual a través de una serie constante de mecanismos logra una constancia perceptiva de los diferentes procesamientos que constituyen la información obtenida tras la fase anterior, de tal modo que, especifica el modo en que se distribuyen formando una totalidad de los elementos, para poder así relacionarlos con los disímiles objetos y superficies que integran la representación visual.

c. Reconocimiento, busca establecer algún tipo de correlación entre los componentes visuales recopilados en cada momento, con información almacenada en nuestra memoria a mediano plazo que más tarde tomará lugar de forma relativamente permanente, sobre el aspecto visual de las cosas. Frecuentemente, la consecuencia unificadora es, sobre todo, un conjunto de métodos, donde se percata conscientemente los diferentes aspectos que caracterizan a los objetos y entidades que nos rodean. Sin embargo, en ciertas situaciones reales, los resultados que se obtienen del procesamiento del contenido visual se dan de manera inconsciente, es decir, el sujeto perceptor considera que no ha detectado, percibido o experimentado un aspecto de su entorno visual.

Se determina que el reconocimiento se basa en actualizar las conexiones de las señales formadas anteriormente, que se vuelven a establecer y se manifiestan según cómo el sujeto se desenvuelve en los fenómenos actuales u otros parecidos. Además, la estabilidad, exactitud y velocidad de dicha fase dependen en gran medida de la precisión y la medida del grado en que se diferencie de la conexión temporal que anteriormente fue planteada. Por lo tanto, cuanto mayor consolidada este las conexiones y se diferencien, más estable, preciso y rápido será su reconocimiento (Smirnov, Rubinstein, Leontiev, & Tieplov, 1960).

1.2.2.3 Características de la percepción

Smirnov, Rubinstein, Leontiev y Tieplov (1960) enfatizan las siguientes características de la percepción:

- Aclaran que existen ciertas características que influyen en la percepción ante un mismo objeto o fenómeno, tales como, la edad, nivel cultural, nivel socioeconómico, educativo, profesional, experiencias pasadas, diferentes etapas de su vida, entre otras, del sujeto que

percibe, ésta puede cambiar e incluso percibirse con una diferente exactitud y extensión, de esta manera se da un reflejo subjetivo del mundo real. En otras palabras, la percepción se completa y se finaliza en un nivel mayor o menor con los conocimientos que se tienen de las experiencias previas, por este motivo, un fenómeno determinado de la realidad no se podría conocer, sin el apoyo de una experiencia pasada.

- Cabe resaltar, que la actividad práctica de los sujetos que perciben, son fundamentadas por las interpretaciones de las percepciones; teniendo en cuenta que las percepciones del hombre están condicionadas por la interacción en la práctica social, por esta razón, al relacionarse con otras personas, se asimila la experiencia acumulada y se completa en su práctica personal.

- Ahora bien, la percepción al ser un proceso independiente, se muestra en la manifestación sobre todo en la observación. La observación es la percepción de manera prolongada, aunque sea con intervalos fijos o de razón fija, planificada e intencionada con objeto de seguir el curso de un fenómeno o de los cambios que sufren los fenómenos. Otro punto es que la observación es un proceso activo de la información sensorial de la realidad del fenómeno, la cual tiene su fisiología con base en las relaciones mutuas complicadas entre el primer y segundo sistema de señales. Durante, la observación como actividad independiente, produce una finalidad y objetivo determinado, que supone una resolución satisfactoria de modo verbal, hacia un fenómeno específico, durante este caso, el segundo sistema de señales, va regulando la actividad del primer sistema.

- Otra de las características de la percepción, trata sobre la concepción de ser un proceso íntegro, donde a pesar de ser un estímulo complejo, contiene diferentes propiedades y partes, lográndose percibir como un todo único.

- Smirnov et al. (1960) afirman que las sugerencias, emociones, estado anímico, valores personales, expectativas se combinan de distintas maneras para crear un conjunto de percepciones.

Para finalizar, las construcciones perceptuales son modelos cognitivos de los acontecimientos externos, los cuales pasan por una prueba de la realidad del fenómeno, verificando la exactitud de las percepciones de los empresarios, con el fin de no caer en las atribuciones causales catalogando a las empresas exteriores como no competitivas.

1.2.2.4 Tipos del proceso de construcción de la percepción

En cuanto a la percepción, ésta no es un procesamiento simple, sino complejo, es decir, está compuesto de procesos más simples y recurrentes, esto significa que cada uno de los procesamientos simples, transforman la representación del procesamiento inicial en uno nuevo, para llegar al estado del reconocimiento, que genera una clasificación de categorías.

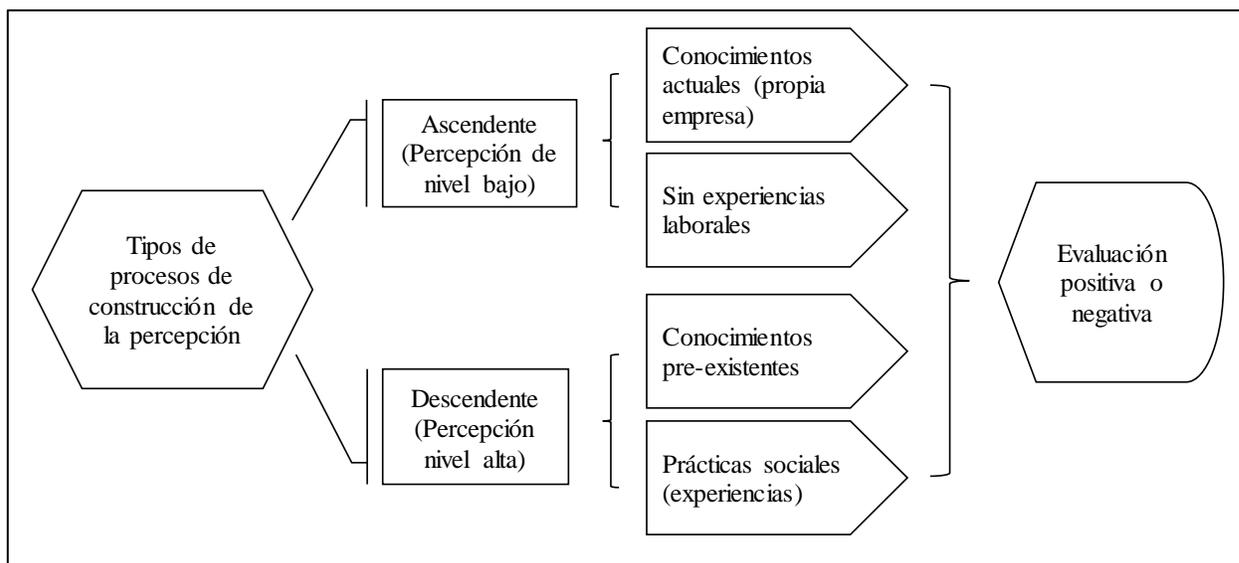


Figura 5. Percepción del empresario según su proceso de construcción

Fuente: (Coon & Mitterer, 2013).

Elaboración: Propia.

La exploración del proceso de construcción de la percepción y algunos factores, le dan forma e incluso la distorsionan, a través de dos tipos de procesamiento, el ascendente y el descendente, tal como se muestra en la Figura 5 (Coon & Mitterer, 2013).

a. El procesamiento ascendente, es la organización de las percepciones que comienzan con características de nivel bajo, las cuales comienzan por la base inicial, es decir, por los conocimientos actuales del empresario, sus habilidades, destrezas y competitividad del entorno del sujeto. De esta manera, se construye hacia arriba para tener una percepción de la empresa propia, que será interpretada como alta o baja, aclarando que el sujeto es nuevo en el tema, debido a que no cuenta con experiencias en el ámbito empresarial.

b. En cambio, el procesamiento descendente es la aplicación de la información sensorial de una percepción significativa de nivel alto para que el conocimiento preexistente se utilice con el fin de organizar rápidamente las características de un todo significativo, en otras palabras, el empresario cuenta con los conocimientos y prácticas sociales empresariales, lo cual la favorecen, debido a que la experiencia pasada le proporciona un plan con estrategias para llegar rápidamente a su meta, como lograr que su empresa utilice diversas estrategias y mejore ciertos indicadores que actualmente le son adversos.

1.2.2.5 Factores de la percepción

Lo que las personas perciben en su entorno está en función a sus necesidades y experiencias pasadas, siendo este entorno complejo y cambiante, las personas no pueden percibirlo íntegramente. Una misma situación puede ser percibida de manera distinta para otros. Sin embargo, hay factores externos e internos que tienen una gran influencia en la percepción del individuo.

Estos factores son tratados con una variable más la cual es el entorno, situación u objeto, pero en realidad tienen características muy similares entre los autores (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 2005), (Chiavenato, 2009) y (Arbaiza, 2010) las cuales están representadas en la Figura 6.

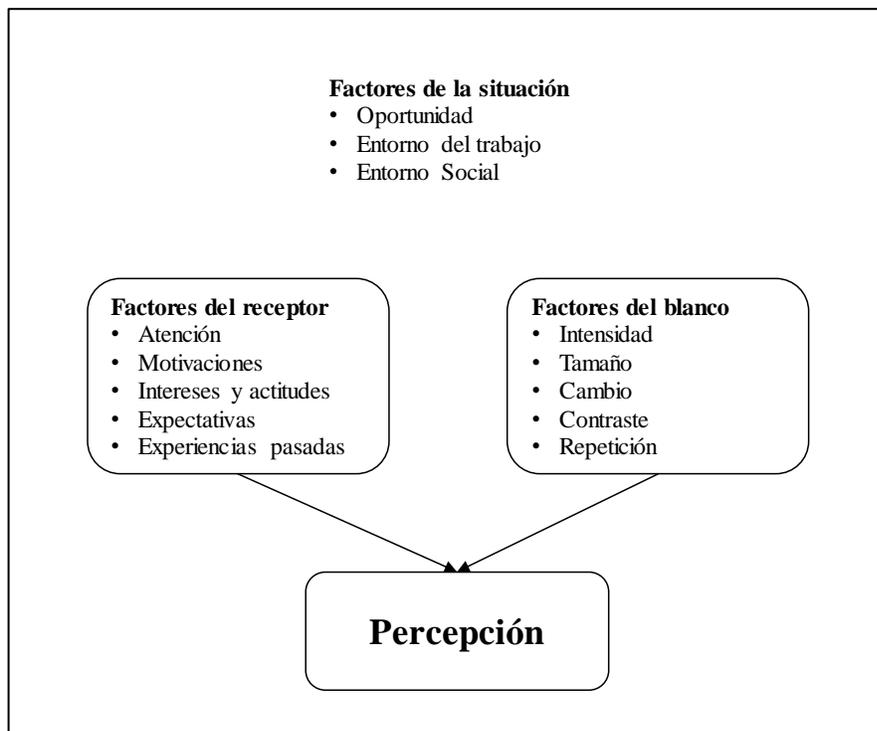


Figura 6. Factores internos y externos que influyen en la percepción

Fuente: (Chiavenato, 2009).

Elaboración: Propia.

Los factores internos y externos contribuyen en la creación de diferencias perceptuales y el proceso del mismo entre las personas donde se desenvuelven según las características de quién percibe, el escenario y lo percibido, tales como (i) los factores de situación son lo del contexto, entorno o escenario donde cada caso puede llevar a escenarios diferentes, por ejemplo, una persona puede asistir a un evento deportivo con la camiseta de la cual se siente aficionado, pero es descabellado usarla en un velatorio.

El contexto general lleva a las personas a tener diferentes percepciones, (ii) los factores dentro del blanco observado, donde el tamaño, el cambio y la repetición pueden ser las más notorias por los sentidos mediante los cuales son percibidos y (iii) los factores internos, son elementos psicológicos del observador que trata de explicar lo que está sucediendo y que influyen en su interpretación son la motivación, las actitudes, las experiencias pasadas y las expectativas.

A continuación, analizaremos los factores internos y externos más representativos, que fueron vinculados con el objeto de estudio de la competitividad basada en el diamante de Porter, relacionando ejemplos con cada sub-indicador con temas como crecimiento económico, consumidor, competencia, industrias relacionadas y de apoyo, branding, rentabilidad, calidad de la mano de obra, barreras de entrada, marketing, asociaciones empresariales, servicio e infraestructura.

a. Factores internos

- Expectativas, se refiere a la disposición que nos prepara para percibir de una manera determinada, es decir, es una hipótesis perceptiva que muy probablemente apliquemos a un estímulo, aunque hacerlo sea inapropiado. Los juegos de percepción a menudo nos llevan a ver lo que esperamos ver. Las expectativas perceptuales frecuentemente están creadas por la sugestión. Sin ir más lejos, un empresario tiene como expectativa un crecimiento económico para su empresa, éste trabajará o no para perseguir lo que espera de acuerdo a su proyección.

- Experiencias, van a depender de los hábitos y costumbres adquiridas en la experiencia, por lo tanto, a través de la conexión del sistema de indicios de la percepción que se han creado afectan al fenómeno. En las personas que integran de forma más subjetiva los objetos

percibidos, logran poseer como consecuencia una percepción menos profunda, en cambio, las personas que son concretas e íntegras y a la misma vez, analíticas son sintéticas en su percepción. Por otro lado, si se percibe un recuerdo desagradable va a evitar el estímulo y si, por el contrario, es agradable, el sujeto se aproxima al objeto que se percibe.

- Intereses y actitudes, en esta parte las personas tienden a percibir con mayor frecuencia y mayor rapidez lo que va acorde a sus intereses y actitudes, desde luego, tienden a centrarse en el objeto percibido, que aquel que no está relacionado. En particular, si existe una actitud positiva en la toma de decisiones del consumidor en favor de una marca, este será reincidente.

- Motivación, influye en la percepción, a causa de que está relacionado a nuestras necesidades primarias, como el hambre, sed, seguridad y sexo. Los estímulos asociados al motivo se convertirán en el punto central o clave para la percepción, en efecto, es más probable que se preste una determinada atención al estímulo que va de acuerdo a nuestras necesidades en un momento dado. Así, podemos ver a la competencia con un grado de motivación, el cual nos permita hacerle frente con lo mejor que tiene el trabajador.

- Atención, es un factor relevante en la percepción, por razón de que el fenómeno se concentra en lo que nos interesa, cambiando la evaluación de lo que se ve, o modificando la atención de los detalles específicos. Las emociones negativas generalmente reducen nuestro enfoque perceptual o centro de atención y así se incrementa la posibilidad de ceguera por falta de atención, mientras que las emociones positivas pueden ampliar el alcance de la atención. (Fredrickson & Branigan, 2005).

b. Factores externos

- Oportunidad, para el sujeto que percibe, las oportunidades que capte del escenario general en que se presentan los acontecimientos o situaciones pueden llevar a las personas a tener diferentes percepciones, lo que tendrá como consecuencia una adecuada o inadecuada aceptación del objeto percibido.

- Entorno de trabajo, se percibe lo que causa una buena impresión, en el entorno del trabajo, una escena que no tenga concordancia con nuestras expectativas, será mal vista, en cambio, cuando se percibe un acontecimiento o situación similar a nuestras expectativas, tendrá como resultado una percepción más positiva.

- Entorno social, al momento de la percepción del entorno social, los datos obtenidos son procesados por medio de antiguas programaciones, determinadas por el historial del sujeto que percibe el contexto, los cuales actúan como filtros para recrear la información por medio de un proceso de integración y más tarde de representación del objeto percibido.

- Intensidad, mientras más intenso sea el estímulo, mayor será la probabilidad de que sea percibido por el sujeto. Asimismo, el relieve y la distancia a que se encuentren los objetos, aumentará la intensidad del estímulo percibido, además de la desviación binocular de la imagen en la retina. El humo, niebla y polvo se suman a la apariencia de la intensidad de un objeto o fenómeno que se pretende percibir. Por ejemplo, el posicionamiento adecuado del branding en la mente de los consumidores.

- Cambio, los objetos que se colocan más arriba de un dibujo tienden a percibirse como más distantes, así como la superposición, es decir, cuando un objeto bloquea parcialmente al otro, produciendo un cambio. Por ende, cuanto más cambiante sea el estímulo, mayor será la

probabilidad de ser percibido. A modo de ejemplo, las diversas campañas estacionales del marketing que usa la empresa para tener presencia en la mente del consumidor.

- Contraste, los cambios en la textura contribuyen a percibir la profundidad del contraste, ya que resaltarán sobre los demás objetos contrastando a los demás y logrando ser percibido con mayor notoriedad. Como muestra, tenemos a las asociaciones empresariales como gremios empresariales, cada vez surgen más gremios, cambiando de fundadores, surgiendo nuevos gremios, logrando ser percibidos como buenos o malos para su público.

- Repetición, mientras más frecuente sean los movimientos y con rapidez las repeticiones, mayor será el estímulo percibido, en vista de que está condicionada por los analizadores visuales, cinéticos, del vestibular y algunas veces del auditivo, por supuesto que si el movimiento y las repeticiones se acompañan de sonidos mayor será la percepción. Sirve de ejemplo el servicio ofrecido en un restaurante, si la persona que me atiende tiene una buena comunicación con el comensal, siendo servicial, y además no sólo es así conmigo sino todos los trabajadores son así, el comensal se queda sorprendido de la misma experiencia brindada por todos los trabajadores continuamente.

- Tamaño, juega un papel importante en la percepción del objeto percibido, debido a que es visible ante los fenómenos, esto va a depender de la grandeza de representación en la retina y en la separación de la distancia que esté hacia nosotros. Cuando los objetos se encuentran a la misma distancia, la imagen en la retina es más grande, esto produce mayor tamaño al objeto. Sin embargo, si el objeto es más pequeño, o si se encuentra más cerca, puede dar una imagen mayor en la retina que un objeto mayor que está más lejos, lo mismo sucede cuando un mismo objeto se ve a distintas o separadas distancias, esto quiere decir, que mientras más grande sea

el estímulo mayor será la probabilidad de que sea percibido. Las pruebas de esto vienen a ser las grandes infraestructuras de los nuevos hoteles que se construyen en nuestra región, causando un revuelo nunca antes experimentado.

1.2.2.6 Distorsiones de la percepción

Habiendo mencionado que todo lo que percibimos es totalmente subjetivo, no siendo la realidad en sí. Por esta razón es de suma importancia conocer cómo se distorsiona y qué determina que las personas se comporten como lo hacen. De acuerdo a (Chiavenato, 2009) y (Arbaiza, 2010) podemos catalogarlas como siguen:

- Percepción selectiva, personas interpretan de forma selectiva lo que ven, en función a intereses, experiencias y actitudes, eliminando estímulos que no consideran importantes.
- El efecto halo, tendencia a generalizar en función a una característica, sesgando la impresión de un objeto o persona sobre el observador.
- La proyección, atribución de características propias a otras personas u entornos, viéndolos en los demás.
- Los estereotipos, juicios de opinión sobre alguien basado en una percepción grupal al cual ésta pertenece, como credo, nacionalidad, afiliación política, entre otros.
- El efecto contraste, consiste en la comparación entre dos personas con características similares como uno es mejor que otro.
- Errores de semejanza, cuando una persona se utiliza como punto de referencia al percibir a los demás como un gerente perfeccionista tenderá a buscar personal con esta característica.

- Efecto de las expectativas, cuando sólo se percibe lo que anticipan, la profecía del auto cumplimiento, siendo el efecto Pigmalión positivo de creer que algo ocurrirá bien y el efecto Gólem en sentido negativo.

1.2.2.7 Modelos teóricos del estudio de la percepción

Martorell y Prieto (2002) aportan los modelos teóricos de las siguientes teorías de la percepción:

a. Teoría constructivista

Acerca de esta teoría también llamada clásica, fue dirigida por el empirista inglés Von Helmholtz, en la cual propuso que el conocimiento previo es sumamente importante para integrar los datos procedentes de los sistemas sensoriales e inferir las configuraciones con mayor probabilidad.

Sus ideas constructivistas venían sustentadas en estudios anteriores de la percepción, dado que Kulpe (1904) enfatiza que el contenido que el perceptor detecta conscientemente un patrón similar, por un corto tiempo, influido por las dimensiones intrínsecas y extrínsecas. Es decir, la teoría mantiene que la percepción es una construcción de la mente, estando en función de la experiencia propia del individuo.

b. Teoría estructuralista

En relación a la teoría también denominada asociacionista, Wundt en el siglo XIX relaciona a la percepción de forma coherente y similar al análisis químico de las sustancias diferentes, pues se manifiesta que la percepción es como la obtención del resultado de la cohesión de diferentes propiedades sensoriales inicialmente básicos, lo cual tendrá como consecuencia, la experiencia perceptiva de la unión de ese conjunto de sensaciones. Sin embargo, existe un

constante cambio, debido a la información y experiencias nuevas, que serán modificadas por un contexto en donde se asocian las experiencias.

Por otro lado, Martorell y Prieto (2002) recalca que la percepción es un proceso pasivo que dependía de la estimulación física presente, la configuración anatómica del individuo y las experiencias previas del mismo. Estos autores, le dan relevancia la atención dentro del proceso de percepción.

c. Teoría gestáltica

Wertheimer, Kholer y Koffka (1910) rechazan la aportación estructuralista de que la organización perceptiva depende de conocimientos y experiencias previas. Por ello, Kholer (1947) plantea los mecanismos cerebrales causantes de la percepción, por lo tanto, de acuerdo a este principio, la organización de la percepción depende de características y partes del sistema nervioso, por lo tanto, estaría determinada de manera innata por la herencia.

Por otra parte, a pesar de que Wertheimer manifestó la probabilidad de que la organización perceptiva pueda verse influida por los conocimientos y experiencias previas, la propuesta gestáltica de que las organizaciones perceptivas derivan de la configuración del sistema nervioso (hipótesis del isomorfismo psicofísico) y esto descarta la posibilidad de que este aspecto de la percepción pueda estar determinado por factores distintos a la estructura constructivista.

En otras palabras, para los autores de la teoría de la Gestalt, la percepción no es la suma de las cualidades de la imagen, sino que es la captación de las características estructurales iniciales.

1.2.3 Servicios

1.2.3.1 Conceptualización de servicios

Existen varias definiciones en cuanto al servicio, pero hay algo en común entre todos los autores que manifiestan que se la puede definir con simplicidad debido a que no hay un servicio puro, es decir siempre va a estar acompañado de un bien terminado o algún bien tangible para su uso. Entre los diversos aportes en cuanto a la definición del servicio, tenemos a (Lovelock, Reynoso, D'Andrea, & Huete, 2004) quienes la definen como una acción de entrega que puede ser buena o mala, ofreciéndose de un sujeto a otro, si bien este proceso estaría en función de un determinado producto, la acción de entrega es meramente imperceptible, mayormente, no es originado por ninguno de los factores de producción, además, los servicios son actividades económicas que crean valor y brindan beneficios a los clientes en tiempo definidos, originando un resultado de satisfacción en favor del receptor del servicio.

Asimismo, (Hoffman & Bateson, 2012) lo sintetizan como hechos, actividades o desempeños en un determinado sector económico, las cuales tienen una propiedad de intangibilidad, que carecen de sustancia física, además, a través de la experiencia del servicio real se origina el *core* del servicio, por estas razones, se dice que cuando alguien paga por un servicio, se refiere netamente a lo que está detrás, es decir la experiencia.

Otra definición que acoge las mencionadas anteriormente es de (Vildósola, 2007) que establece que el servicio es una acción, el esfuerzo de un ente a otro, junto con una intangibilidad que rodea al servicio, también precisa que es la consecuencia de un esfuerzo mecánico o humano hacia un objeto; estos servicios se sintetizan en un derroche de energía no cuantificable y temporal, que nos da como resultado la propiedad de crear valor.

Este mercado de alto crecimiento ha surgido debido a los cambios sociales, donde el consumidor tiene una tendencia a saber más que la persona que ofrece el servicio, siendo un consumidor inteligente y comprometido, además, el uso de nuevas tecnologías de las cuales es fundamental estar presentes en este nuevo medio a través de aplicaciones o páginas web sin saturar al cliente, no abrumándolo con más productos de bienes y servicios que ofrecen, finalmente, la internacionalización de las empresas, las políticas de los gobiernos, han orientado que la organización esté enfocada al cliente.

1.2.3.2 Importancia de los servicios

Actualmente, estamos vivenciando una economía de servicios, donde el PBI de un país es bastamente representado por un alto porcentaje en referencia a los diversos tipos de servicios que se ofrecen y exportan, como el de las telecomunicaciones, salud, turismo, educación, tecnología, servicios profesionales, entre otros. De acuerdo a (World Bank Group, 2017) podemos ejemplificar esto a través de la primera economía de servicios en el mundo como lo es Estados Unidos con un 78.9% de su PBI generado por el sector servicios y el 20.03% por su industria; cabe señalar que los servicios en Perú están representados por un 59.4% y un 34.8% de la industria con respecto a su PBI durante el 2015. Citando a la fuente podemos esclarecer una notable tendencia globalmente positiva durante los últimos 25 años en el sector servicios con un 69% del PBI mundial.

El rol del cliente es sumamente vital, es sobre quien recae la vida útil de la empresa; por desgracia usualmente no hay una satisfacción entre calidad y el valor percibido del servicio. Acorde a las manifestaciones de (Lovelock, Reynoso, D'Andrea, & Huete, 2004) afirmando que los clientes se disgustan con cualquier demora o *delay* con el producto o servicio, un staff

sin modales, horas inconvenientes, trato paupérrimo, dificultad en los trámites, entre otras dificultades. Los proveedores de servicios parecen tener intereses distintos buscando obtener mejores ganancias a costa de la reducción de costos y lujos innecesarios, contratando personal no capacitado y obligándolo a firmar contratos de tiempo parcial. Felizmente, esta tendencia está cambiando focalizándose más en agradar al cliente llevando una óptima rentabilidad-productiva a través de una mano de obra con estándares adecuados de calidad en el servicio, este cambio ha sido revolucionario, satisfaciendo dos grupos de necesidades las que existían y las que no se tenían en cuenta de su existencia. Es por esta razón, que para sobrevivir bajo esta economía de servicios es innovando durante el proceso del servicio de la mano de una tecnología adecuada.

De esta manera, podemos afirmar que nos encontramos en una economía de servicios, debido a muchos factores como la globalización, la apertura de los mercados internacionales, las reducciones burocráticas en cuanto a su reglamentación, los avances tecnológicos, la especialización de los servicios, la concientización de los agentes económicos, entre muchos más. De acuerdo a (Vildósola, 2007), los servicios están presentes desde el inicio de nuestras vidas hasta los últimos días, con los servicios de maternidad al nacer y los de sepelio al fallecer, no sin antes haber disfrutado de los servicios médicos, educativos, religiosos, gastronómicos, turísticos, de transporte, legales, de seguridad... y no sólo esos, ahora los fabricantes de productos dependen de servicios para agregar un valor agregado a su producto final.

Consecuentemente, la exportación de servicios ha venido creciendo a una tasa anual de 11% alcanzando la cifra de 2.41 mil millones, entre los cuales tenemos al de transporte, turísticos, seguros, financieros, alojamiento, telecomunicaciones. Los cuales son distinguidos por

modalidades de exportación siendo algunas, (a) movimiento transfronterizo, (b) consumo del servicio en el extranjero, (c) presencia comercial del proveedor del servicio en otro país y (d) presencia física de personas.

De los cuales haremos un énfasis en el segundo entendiendo por consumo del servicio en el extranjero, al traslado de consumidores al país donde se provee del servicio, caso de la salud, turismo, alojamiento, gastronomía, educación, reparación de naves, entre otras. Por otro lado, podemos ver el cambio de varios países como bien lo manifiesta el autor haciendo referencia a la India que pasó de una economía agraria a una tercerización de su producción tecnológica, liderando en este sector; asimismo la tendencia de grandes corporaciones como Microsoft que buscan mantener su hegemonía con los servicios de software aplicados a la robótica y aparatos digitales y artefactos de uso cotidiano.

Los datos estadísticos del banco mundial, en cuanto a la importancia de los servicios en la economía mundial, no sólo queda ahí, sino que la gran cantidad de mano de obra empleada está muy relacionada, otros indicadores notables según (Vildósola, 2007), son las ventas de paquetes turísticos, servicios de seguro y de vida. Además, existen servicios no tradicionales, también en crecimiento como en el rubro del software, franquicias, consultoras de gestión, así como los centros de salud y de construcción (supervisión de obras y diseño de ingeniería).

Desde luego la apreciación de (Hoffman & Bateson, 2012), ha sido significativa para denominar a la economía de servicios como las partes suaves de la economía, con nueve grandes sectores de la industria: servicios de educación y salud, actividades financieras, gobierno, información, entretenimiento y hospitalidad, servicios profesionales y de negocios, transporte y servicios públicos, comercio mayorista y minorista, y otros servicios.

Tabla 6.
Economía de servicios en USA (Proyección de crecimiento del empleo 2006-2016)

Sector Servicios	Actividades relacionadas	Proyecciones de empleo
Comercio mayorista y minorista		
Comercio mayorista	Ventas a empresas	+ 7 %
Comercio minorista	Distribuidores automotrices	+ 11 %
Transporte y servicios públicos	Tiendas de ropa, accesorios y mercancías generales	+ 7 %
	Tiendas de abarrotes	+ 1 %
	Transporte aéreo	+ 7 %
	Transporte terrestre de carga y almacenamiento	+ 15 %
	Servicios públicos	- 6 %
Información	Difusión	+ 9 %
	Servicios de internet y procesamiento de datos	+ 14 %
	Industria cinematográfica y de video	+ 11 %
	Publicidad	- 7 %
	Desarrolladores de software	+ 32 %
	Telecomunicaciones	+ 5 %
Actividades financieras	Banca	+ 4 %
	Seguros	+ 7 %
	Valores, bienes y otras inversiones	+ 46 %
Servicios profesionales y de negocios	Servicios de publicidad y relaciones públicas	+ 14 %
	Diseño de sistemas de cómputo y servicios relacionados	+ 38 %
	Servicios de empleo	+ 19 %
	Servicios de consultoría en administración, científica y técnica	+ 78 %
	Servicios de investigación científica y desarrollo	+ 9 %
Servicios de salud y educación	Servicios de guardería infantil	+ 34 %
	Servicios educativos	+ 11 %
	Cuidado de la salud	+ 22 %
	Asistencia social	+ 59 %
Entretenimiento y hospitalidad	Artes, entretenimiento y recreación	+ 31 %
	Servicios de alimentos y lugares para beber	+ 11 %
	Hoteles y otros alojamientos	+ 14 %
Gobierno	Asesoría, otorgamiento de concesiones y organizaciones civiles	+ 13 %
	Gobierno federal	- 4.6 %
	Gobierno estatal y local	+ 8 %
Otros servicios	Proveedores de servicios que incluyen reparaciones, cuidado personal, citas, cuidado de mascotas y estacionamiento	N.A.

Fuente: (Hoffman & Bateson, 2012).
 Elaboración: (Hoffman & Bateson, 2012).

Focalizándonos en el rubro de entretenimiento y hospitalidad, según muestra la Tabla 6, (Hoffman & Bateson, 2012), señalan que en el subsector del entretenimiento posee más de un 40% de la fuerza de trabajo y que existe una deficiente educación formal no especializada, además, con respecto a los servicios de alimentos y lugares para beber, engloban a las franquicias de las *fast food* y los *exclusive restaurants* para cada segmento; una de las cifras a destacar es que 2 de cada 5 empleados trabajan tiempo parcial, el doble de la proporción de otras industrias, también casi 3 de cada 5 trabajadores son cocineros, meseras y meseros.

Desde luego, el trabajo en la hostelería está representada por las dos terceras partes del empleo de entretenimiento y hospitalidad, dirigido a clientes o turistas receptivos, corporativos, adquiriendo el servicio de la hospitalidad para los vacacionistas; estas firmas hoteleras contratan a un personal sin experiencia, con un horario variable o estacionario, con base al crecimiento de esta industria, se proyectó un aumento de 14% según la oficina de estadísticas laborales de Estados Unidos (*U.S. Bureau of Labor Statistics*).

Finalmente, podemos deducir que las prestaciones de servicios intangibles están durante todos los aspectos de nuestra vida diaria y sin lugar a dudas irán mejorando continuamente logrando una especialización en su respectiva área, la cual va a estar sumamente ligada a las experiencias que el consumidor tenga sobre el servicio percibido y dónde las empresas pelearán para retener a sus clientes, basando en ellos sus objetivos empresariales a corto y largo plazo.

1.2.3.3 Relación cliente y servicios

En este apartado podremos analizar la participación del cliente en los procesos del servicio, conociendo los diferentes niveles de interacción entre el cliente y el servicio ofrecido por la

empresa. Acorde a (Lovelock, Reynoso, D'Andrea, & Huete, 2004) afirman que este proceso es seguido por múltiples operaciones que siguen una línea definida.

Tabla 7.
Comprensión de la naturaleza de la acción del servicio

Naturaleza de la acción del servicio	Receptor directo del servicio	
	Personas	Posesiones
Acciones tangibles	Servicios dirigidos al cuerpo de personas: Transporte de pasajeros Cuidado de la salud Hospedaje Salones de belleza Terapia física Gimnasios Restaurantes y bares Peluquerías Servicios funerarios	Servicios dirigidos a posesiones físicas: Transporte de carga Reparación y mantenimiento Almacenaje en bodegas Servicio de limpieza de oficinas Distribución al detalle Lavandería y lavado en seco Servicio de carga de gasolina Eliminación y reciclaje de desechos Diseño y mantenimiento de jardinería ornamental
Acciones intangibles	Servicios dirigidos a la mente de las personas: Publicidad y relaciones públicas Artes y entretenimiento Educación Servicios de información Conciertos musicales Psicoterapia Religión Buzón de voz Transmisiones de televisión Consultoría en dirección de empresas	Servicios dirigidos a activos intangibles: Contabilidad Banca Procesamiento de datos Transmisión de datos Seguros Servicios legales Programación Investigación Inversión en valores Consultoría de software

Fuente: (Lovelock, Reynoso, D'Andrea, & Huete, 2004).
Elaboración: (Lovelock, Reynoso, D'Andrea, & Huete, 2004).

Al observar la Tabla 7, definimos el aspecto a estudiar en esta investigación que son aquellos servicios dirigidos al cuerpo de los individuos en función de acciones tangibles, como lo

manifiesta (Lovelock, Reynoso, D'Andrea, & Huete, 2004), afirmando que para beneficiarse, el cliente debe estar presente en todo el proceso del servicio, además, señala que existen factores que determinan su satisfacción, donde se encuentra en marcha el servicio, estos son, (i) el trato directo con el staff que conforma el servicio, (ii) la infraestructura tanto interna como externa, donde se da el servicio, (iii) la comunicación activa con el personal de servicio y (iv) los cambios en las actitudes, preferencias y creencias de los consumidores.

Adicionalmente, existen varios canales de distribución donde los más usados son los canales electrónicos, como los televisivos o en plataformas vía internet. Éstas pueden influenciar en las decisiones del consumidor como (Vildósola, 2007) señala que este proceso se puede dividir en tres etapas, (i) etapa previa a la compra, donde se identifica un problema, se busca la información y se prioriza la diversidad de alternativas existentes, (ii) la etapa de elección y decisión de compra y (iii) la etapa del comportamiento posterior a la compra.

1.2.4 Sector hotelero

1.2.4.1 Historia de los hoteles

Los inicios de los hoteles o lugares parecidos desde los tiempos antiguos han sido muy bien explicados por (Gray, 2006), denominando al término de migración con el hombre y su afán exploratorio, lo cual permitió una afluencia a diversos lugares, luego incrementados por la comercialización de bienes; posteriormente, si queremos buscar un concepto más cercano al de hoteles viene a ser el de la hospitalidad, el cual es el más antiguo desde la época bajo el dominio griego y romano, prueba de ello son los escritos encontrados en “*La odisea*” y “*La iliada*” de Homero, en el cual se explica el por qué la gente de ese entonces se veía obligada a

ser hospitalaria y era por un bienestar religioso y el otro por meras supersticiones de reciprocidad.

Desde luego, esta creencia filosófica era más comprensible en la antigua Grecia, debido a los elementos religiosos que circundaban como los misioneros, peregrinos o sacerdotes quienes formaban gran parte del público viajero de esa época. Los alojamientos de ese periodo eran pobres tan sólo brindaban refugio y eran mayormente administrados por los esclavos, que pertenecían a los lugares sagrados como templos, posteriormente fueron sustituidos por hombres libres, pero aun así eran considerados de bajo prestigio.

En la antigua Persia, a lo largo de sus rutas construyeron alojamientos, llamados *khans*, que eran simples estructuras conformadas por cuatro paredes dentro de una plataforma, que los protegía no sólo de animales salvajes, tormentas de arena, sino también de ladrones. Luego, mejoraron su invención y la llamaron *yams*, según Marco Polo, eran apartamentos dignos de un rey, brindaban alojamiento y alimento tanto a soldados como a portadores del correo, estas 10 000 postas estaban ubicadas a un día de cabalgata una de otra en el Lejano Oriente.

Durante la edad media, con Carlo Magno a la cabeza, se promulgaron leyes que promovían alojamiento y alimento gratuito para los viajeros, luego la ley limitó su estadía a tres noches. Desde luego, el panorama cambió en 1282, en Florencia, Italia. Los grandes posaderos crearon un gremio, con el objetivo de hacer de éste, un negocio, entonces, empezaron a operar bajo permiso el cual les permitía importar y revender vino, las posadas eran de propiedad de la ciudad, y eran arrendadas por tres años en una subasta pública.

Luego, por los siglos XVI y XVIII, se progresó más en la hostelería, mejorando considerablemente la calidad, especialmente en Inglaterra, quienes viajaban más eran los

diplomáticos. Desde luego, los lugares de encuentro eran propicios para reunir a todas las jerarquías de aquellos años tanto como el religioso, el político, la nobleza, etc. Las autorizaciones para estos lugares estaban a cargo del jefe de la jurisdicción, que podía ser un señor feudal o un caballero, la cual la operaban bajo un patrocinio.

Al analizar los principales antecedentes históricos en la industria hotelera, cabe tomar en cuenta el origen de la palabra, hotel, la cual deriva del francés *hôtel* u *ostel*, el cual se refería a un albergue, una mansión en la zona urbana, ayuntamiento u hospital; en nuestro uso actual desde el siglo XVIII, lo conceptualizamos como a una residencia privada o mansión, de esta manera designándola como un establecimiento hotelero.

Durante los comienzos de la inserción de la administración hotelera durante los años 1750 y 1820 como lo manifiesta (Ascanio, 2011), los ingleses fueron los pioneros, habiendo construido hoteles de excelencia, pero los temas de administración, gestión y tomas de decisiones, se encontraban aún en un nivel básico no pudo sostener el crecimiento y dejaron de progresar. Desde luego, acorde a (Gray, 2006) sostuvo que el hotel de Enrique IV fue uno de los primeros hoteles europeos construido en Nantes en 1788, costando alrededor de 17 500 libras esterlinas.

Por otro lado, acorde a (Ascanio, 2011) migrando el auge hacia Estados Unidos en 1794, donde con un hotel de tamaño pequeño de 73 habitaciones, tuvo una mejor administración. Aún, así no se podían sostener por un periodo largo de vida, durante este contexto la competencia hotelera en Estados Unidos fue muy activa, donde se dieron las primeras bases para la administración hotelera en el siglo XX, abriéndose el Statler Hotel en 1908, considerado el primer hotel moderno de ese siglo.

Luego, todo haría hincapié con el surgimiento de la segunda edad de oro en el periodo 1920 a 1930, con aperturas de hoteles con habitaciones bordeando la cantidad de 3 000; esta época estuvo marcada por la gran depresión de 1929, siendo una de las consecuencias inmediatas la liquidación de hoteles ante el incumplimiento de pagos. Junto con la estabilidad post crack del 29, la actividad hotelera se logra estabilizar en 1940, la bonanza se traslada a la construcción de moteles en vías aledañas a las carreteras y en 1945 aparecen las cadenas hoteleras, franquicias como el Holiday Inn, Ramada Inn y Sheraton Inn.

Por estos años es donde se perfecciona las técnicas de administración hotelera gracias al trabajo conjunto de la empresa e instituciones como la Fundación Statler y la Escuela de Administración Hotelera de la Universidad de Cornell, además, nuevos mercados externos cobran fuerza como el para veranear en Hawaii y el caribe insular. Todas estas internacionalizaciones se dieron en paralelo con el incremento del turismo mundial, creciendo a un 6% anualmente, también junto con las tendencias arquitectónicas de adaptación al medio.

1.2.4.2 Servicio hotelero

Definiendo el servicio hotelero como tal, diverge desde interpretaciones del servicio personal hasta el servicio como producto, según (Acerenza, 2004) manifiesta que el tema es tan complejo e innecesario, pero es necesario delimitarlo en función al tipo de servicio, identificando a quienes va dirigido. De esta manera, teniendo en referencia que al brindar el servicio de la hostelería este se realiza en las dimensiones del turismo y viajes, la define como una actividad intangible, vinculada a un objeto físico o infraestructura, el cual es ofrecido, satisfaciendo una necesidad básica del turista. En lo concerniente a la prestación del soporte físico, se refiere a que su prestación requiere de facilidades físicas. Por otro lado, al analizar

más a fondo el servicio hotelero, al igual que otros servicios, es un servicio compuesto por más servicios, denominado paquete básico de servicios o producto básico.

De acuerdo a (Acerenza, 2004), existen tres servicios relacionados, que forman parte de un servicio básico de la hostelería, los cuales son:

- a. Servicio básico o esencial, que es el alojamiento.
- b. Servicios facilitadores o periféricos, que hacen posible la prestación del servicio básico, por ejemplo, servicios de reservaciones, recepción, ama de llaves y de mantenimiento.
- c. Servicios de apoyo o conveniencia, no son necesarios para el servicio básico pero que aumentan el valor agregado, como lo son el *valet parking*, *room service*, conectividad de internet, servicio de lustrado del calzado, periódicos en la habitación.

Al ser la competencia muy letal desde nuestro microentorno hasta el macro el cual llega infundado por medios masivos de comunicación, han hecho que algunos servicios de conveniencia se integren en el servicio básico, tanto así como la ausencia de alguno de ellos afecta considerablemente la percepción del cliente en cuanto a la calidad de servicio percibido, reduciendo su nivel de satisfacción y por consiguiente la pérdida de preferencia por el establecimiento o marca hotelera, un ejemplo de estos puede ser la ausencia de batas, pantuflas, secador de cabello, cremas, conectividad de internet en la habitación.

La importancia de los factores claves de éxito en el sector hotelero obtenidos por (Claver, Molina, & Pereira, 2006) consideran los siguientes como esenciales para la proyección económica, existencia y éxito del hotel:

- Branding y la calidad del servicio, a través un mejor servicio, la cantidad de servicios adicionales, la satisfacción del cliente y una adecuada calidad-precio.

- Comercialización del servicio mediante sistemas de gestión integrados y políticas activas de marketing.

- Reducción de costes y obtención de sinergias, a través del desarrollo de franquicias, cadenas hoteleras y tendencia a la concentración empresarial para la obtención de economías de escala.

- Mejoramiento del nivel de cualificación y de experiencias del personal que laboran en los hoteles, especialmente directivos.

- Utilización de nuevas tecnologías de información y de una política adecuada I+D.

- Localización debido a la inmovilidad del producto. No obstante, los expertos señalan que este factor es indispensable para obtener éxito, además de ir unido a la investigación del mercado, en la que se contemplen aspectos como la categoría, precio de suelo o el acceso rápido al centro administrativo comercial, cercanía de aeropuertos, estaciones, el atractivo de la zona, el nivel de ruido, nivel de seguridad y disponibilidad de la zona de aparcamiento, entre otros.

De los cuales pueden desprenderse para obtener el éxito de la empresa, así también, son adaptables en cuanto a la estrategia a ser implementada, sujeta a las determinadas condiciones del entorno y el producto turístico más cercano a ser explotado para su fin.

1.2.4.3 Calidad del servicio hotelero

En cuanto al tema de calidad, las primeras incursiones para su medición se dieron post guerra mundial, introduciendo el criterio de clasificación por estrellas, para ubicar la relación precio y comodidad establecido por cada establecimiento. Según (Acerenza, 2004) empezó con una normatividad, siendo la primera denominada como antiguas normas, actualizada en 1972 con el nombre de “nuevas normas”. Al ser establecido, su propagación por Europa fue adoptada

por cada país hasta Latinoamérica, en esta última incursión países como Argentina y Perú optaron por sus propios criterios de clasificación como “Soles” para los de río de la plata y “*Tumi*” para los del Amazonas; desde luego con el tiempo fueron pasando a la clasificación por estrellas.

Para confundir más al consumidor se ha venido empleando “estrellas” y “diamantes”, para instalación física y la segunda para calidad del servicio hotelero. Haciendo un meollo en esta situación, los criterios existentes en la normativa de los países no es la misma, esto dificulta poder compararlos internacionalmente, siendo para el turista según su percepción un hotel de menor categoría a pesar de ser de 5 estrellas.

Esto origina serias discrepancias durante la negociación del precio en los servicios hoteleros, cuando algunos mayoristas o tours operadores ven casi imposible adquirir un determinado producto hotelero de uno élite o gran turismo, cuando la percepción de los servicios es inferior. Aún con la uniformidad en la clasificación, es muy importante la percepción final del consumidor.

Por lo tanto, la calidad del servicio de la hostelería está basado en sus particularidades y procesos del mismo en el cuál se presta, siendo observables por el cliente y a evaluación del mismo. En la actualidad existen dos criterios básicos que conciben la calidad del servicio hotelero:

- Normatividad técnica, sujeta al acatamiento de los requisitos técnicos de su calificación en la hostelería.
- Perspectiva del cliente, considerando la experiencia del servicio ofrecido y evaluando la calidad real del mismo, debido a la sustracción de la calidad esperada y la recibida.

1.2.4.4 Dependencia del turismo y negocios

El servicio hotelero tiene una fuerte dependencia de acuerdo a la actividad turística, evolución de los negocios, para poder entender la relación de estas es necesario analizar el producto turístico. Siendo el producto turístico un conjunto de prestaciones, materiales e inmateriales, que se ofrecen con el propósito de cumplir con los deseos y expectativas de los turistas nacionales e internacionales, las comodidades existentes y fácil acceso al lugar donde son ofrecidas.

Como se puede observar en la Tabla 8, el servicio hotelero es un elemento más de la oferta de un destino turístico, así como, la prestación del mismo está condicionada por las variaciones de la demanda turística, estacionalidad.

Del mismo modo que anteriormente y basándose, también, en la relación de dependencia del servicio hotelero, esta vez frente a los viajes de negocios, son una gran fuente de ingresos para un hotel, y para muchos llega a ser el principal público objetivo a enfocarse para hoteles ubicados en las ciudades y en zonas industriales y financieras, bajo este contexto la demanda de los servicios hoteleros se convierte muy dependiente del dinamismo que muestre la actividad económica en la región donde realiza su cobertura. En este mismo sentido, si los negocios se ven afectados por problemas coyunturales de índole económica, social, política o de cualquier orden, traerá consigo una reducción de la afluencia de los hombres de negocios, y por ende un negocio hotelero afectado. Así también, como lo establece (Acerenza, 2004) los viajes de negocios se encuentran relacionados con la estacionalidad, siendo esta de lunes a viernes, cayendo los fines de semanas.

Tabla 8.
Componentes del producto turístico

Elementos constitutivos del producto	Composición de los elementos constitutivos	Detalle
Atractivos turísticos Generan la atracción hacia el lugar	Naturales	Topografía Flora Fauna Clima Paisaje
	Humanos	Manifestaciones de la cultura local Atractivos hechos y administrados por el hombre
Facilidades turísticas Favorecen la permanencia y el disfrute de los atractivos	Alojamiento	Hoteles y moteles Albergues Camping
	Alimentación	Restaurantes Cafeterías Bares
	Recreación	Teatro, cine Deportes Paseos Excursiones
Infraestructura de acceso al lugar Permite el desplazamiento y acceso al lugar	Caminos y carreteras	Transporte terrestre
	Aeropuertos	Transporte aéreo
	Puertos	Transporte marítimo y fluvial

Fuente: (Acerenza, 2004).
Elaboración: Propia.

1.2.4.5 Marketing hotelero

En lo concerniente al marketing hotelero, (Ascanio, 2011) afirma que existe una relación muy estrecha entre el marketing y la administración hotelera, es por eso todas las fases del marketing se vinculan con la clientela y sus necesidades. Consecuentemente, el marketing y su estrategia tienen que ver con el balance entre las necesidades del cliente temporal y actores del mismo con el fin de lograr un marketing mix (ventas, precios, publicidad, calidad del servicio y distribución). Siendo uno de los barómetros, la utilidad y la rentabilidad, para así tomar buenas decisiones. Por estas razones, es sumamente importante crear una relación entre el cliente, el producto y los servicios que ofrece un hotel, con el objetivo de crear clientela y mantenerla en el corto plazo y fomentar un grado de fidelización a largo plazo. Teniendo en claro esto, hay que manejar que el concepto de venta de los servicios está integrada a factores intangibles, bajo esta premisa el cliente compra expectativas y soluciones, no alquila una habitación hotelera, alquila un lugar para disfrutar, descansar y dormir cómodamente, por consiguiente, en la cocina del chef se preparan platillos, pero en el comedor del hotel se vende el disfrute gustativo; si el nivel de satisfacción es positivo, el hotel y sus servicios habrán creado un cliente.

Como manifiesta la jerarquía de necesidades de Maslow, que parte desde las necesidades básicas de alimentación, luego satisfacer la seguridad, reconocimiento social y la autorrealización; a estas se suma, la existencia de tener la necesidad de lograr en un hotel espacios estéticos que produzcan placer, estas necesidades dependen de las ocasiones, debido a que los comportamientos cambian según el ambiente.

Todas estas teorías del comportamiento humano le permiten a la gerencia hotelera segmentar sus mercados. Las necesidades básicas del cliente son dormir, bañarse, cambiarse de ropa, comer, ver tv, así de importante también existe la necesidad del cliente de ser reconocido, al solicitar aprecio y estima por parte del personal hotelero.

Además, los clientes desean un espacio con todas las comodidades con equipos y muebles que funcionen, aunque éstas no son necesidades de la pirámide de Maslow, son necesidades que le solucionan al cliente sus problemas de comodidad y bienestar, estando dispuesto a pagar un precio o tarifa determinada. Por último, el cliente potencial posee sus propias percepciones y de estas surgen expectativas, que son selectivas cuyas promesas deben confirmarse en la realidad.

1.2.4.6 Establecimiento hotelero

En este apartado, según (Claver, Molina, & Pereira, 2006), existen distintas formas para la explotación de un establecimiento hotelero son: los hoteles independientes, las agrupaciones de los hoteles independientes y las cadenas hoteleras.

En el caso de los hoteles independientes, cuyo propósito es mantener la independencia total en su gestión y no verse influenciados por ningún elemento externo. A este tipo de hoteles les agrada mantener su esencia individual. Sin embargo, distintos hoteles independientes deciden unir esfuerzos e incurrir en métodos de cooperación con otros para así optimizar su gestión, sobre todo en el ámbito de la comercialización.

Es por tal motivo, que las agrupaciones funcionan como asociaciones sin fines de lucro que sobreviven de las cuotas que pagan sus socios y con las comisiones que reciben por ventas que realizan sus miembros. Por otro lado, la gestión de un hotel se puede adaptar entorno a una

cadena. Las cadenas hoteleras son empresas que engloban una gestión unificada a un número establecido de hoteles, con una distribución territorial relativamente amplia.

Además, las cadenas gestionan sus hoteles en régimen de propiedad (la cadena es propietaria del inmueble que explota), de arrendamiento (la cadena es arrendataria del inmueble que explota), de contrato de gestión o *management contract* (la cadena gestiona y administra el establecimiento que explota percibiendo de la empresa propietaria remuneraciones fijas y variables en función de sus resultados) y de franquicia (la cadena permite a una empresa hotelera utilizar su nombre de marca, logotipo, sistemas de reserva y sistemas operativos, lo cual le facilita la asistencia técnica necesaria a cambio de un porcentaje de ingresos del establecimiento, así como una cuota fija por determinados servicios centralizados como publicidad y promociones, entre otros).

1.3 Definición de términos básicos

- Benchmarking: Posibilidad de comparar diferentes procesos sin necesidad de una homogeneidad, comparando indicadores y procedimientos.
- Branding: Proceso de creación y gestión de una marca.
- Calidad: Conjunto de características inherentes a un producto o servicio, que cumple con los requisitos de satisfacer las necesidades preestablecidas.
- Cliente: Comprador de un bien o servicio, además, posee una relación comercial continua, pasa bastante tiempo con el proveedor, si decide irse afecta a la empresa y puede ser fidelizado.
- Cognición: Manera que interpretamos, analizamos, recordamos y empleamos la información del mundo social. Su componente básico es el esquema, ya que son marcos mentales que nos permiten organiza gran cantidad de información de manera eficiente.

- Competitividad: Capacidad de generar un mayor valor empresarial, aumentando su riqueza.
- Consumidor: Es una persona en capacidad de comprar cualquier bien o servicio y puede cambiar fácilmente de proveedor.
 - Factores externos: Externalidades nacionales, socio-culturales e internacionales.
 - Factores extrínsecos: Exposición a factores no controlables que están en función a la situación y entorno.
 - Factores intrínsecos: Aquellos factores intrínsecos percibidos por el receptor como actitudes, intereses, motivación y experiencia.
 - Función administrativa: Habilidades empresariales y conocimiento de normativa legal-tributaria.
 - Función ambiental: Conocimiento del impacto ambiental de productos o servicios.
 - Función comercial y logística: Administración de la comercialización y estrategias basadas en el consumidor.
 - Función financiera: Manejo de recursos y técnicas de financiamiento de diversos mercados.
 - Función gerencial: Toma de decisiones y aversión al riesgo en función a la experiencia.
 - Función tecnológica: Implantación de soluciones tecnológicas que contribuyan el logro de objetivos estratégicos.
- Gremio empresarial: Conjunto formado por empresas, que desarrollan una misma actividad. Se trata de organizaciones que suelen estar regidas por estatutos especiales y distintas ordenanzas.
- HUB: Punto de encuentro para los emprendedores, que, estando instalados en nuestros centros de empresas, o habiendo estado instalados en el pasado, quieran mantener el contacto con otros emprendedores, con la posibilidad de crear proyectos conjuntos.

- Management contract: Cadena que gestiona y administra el establecimiento que explota percibiendo de la empresa propietaria remuneraciones fijas y variables en función de sus resultados.

- Percepción Social: Proceso a través del cual buscamos conocer y comprender a otras personas. Dedicamos un gran esfuerzo cognitivo para intentar descubrir lo que caracteriza a otras personas, sus intereses como individuo, la causa de su comportamiento, la razón por la que lo hacen o no lo hacen y cómo actuarán en un futuro en determinadas situaciones.

- Posicionamiento: Hace referencia a un lugar que tiene una marca en la mente del consumidor.

- Talento humano: Calidad de la gestión del conocimiento del recurso humano.

- Ventaja competitiva: Característica que se aspira para tener un lugar influyente en el mercado, reflejando o comparando el prestigio de otras empresas con respecto a la nuestra.

Capítulo II

Metodología de la investigación

2.1 Tipo de investigación

La investigación es del tipo pura, teórico o dogmática; caracterizada de esta manera porque está orientada en recoger información de la realidad de la gestión empresarial. Asimismo, busca enriquecer el conocimiento teórico científico, profundizando aún más en el sector de la hostelería a nivel regional, a través de la relación del nivel competitivo y la perspectiva competitiva de los gerentes de los hoteles categorizados de la región de Tacna.

2.2 Nivel de investigación

Es una investigación correlacional, para de esta manera examinar la relación entre variables o los resultados de las mismas, la presente correlación examina asociaciones entre la competitividad y percepción, pero no relaciones causales.

2.3 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es el descriptivo correlacional. Adicionalmente, es descriptivo porque evaluará cada componente de las variables nivel de competitividad y perspectiva competitiva.

Es correlacional porque se buscará determinar un grado de relación que pueda existir entre las variables en estudio, considerando que ambas son importantes en el proceso de la gestión empresarial.

2.4 Población

La población está conformada por todos los 53 hoteles categorizados de la región de Tacna que cumplen el reglamento de establecimientos de hospedaje, aprobado por Decreto Supremo N°029-2004-MINCETUR (Anexo I). Así mismo, estas empresas están clasificadas según sus estrellas. En cuanto al número de la población, los datos extraídos datan del periodo 2017 de la base de datos de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo, véase la Tabla 9.

N: 53 Hoteles categorizados

Tabla 9.
Relación de hoteles categorizados en la región de Tacna

N°	Calificación	R.U.C.	Razón social	Nombre comercial
1	★★★★★	20505670443	Nessus Hoteles Perú S.A.	Casa Andina Select Tacna
2	★★★★	20533199985	Bilbao Hotel Inn E.I.R.L.	Bilbao Inn
3	★★★	20119443700	Camino real S.A.C. Servicios Turísticos	Camino Real Hotel
4	★★★	20449451261	Inversiones Parodi S.A.C.	Dorado Hotel
5	★★★	20532622281	Odyssey Pacific S.A.C.	El Emperador
6	★★★	20119395543	El Mesón S.R.Ltda.	El Mesón
7	★★★	10004762873	Velasco Caipa Irma	Faraon
8	★★★	20119206325	Gran Hotel Central S.A.C.	Gran Hotel Central
9	★★★	20136424867	Derrama Magisterial	DM Hoteles
10	★★★	20600448707	CDH Victoria E.I.R.L	Gran Hotel Victoria
11	★★★	20130081674	Holiday Suites S.A. Servicios Turísticos	Holiday Suites
12	★★★	20532900604	Servicios Turísticos Avenida EIRL	La Mansión
13	★★★	20533224688	Inversiones Camali E.I.R.Ltda.	Maximo`s
14	★★★	20532368392	Inversiones Iruri S.A.	Miculla
15	★★★	20552281838	Top Rank Hotel S.A.C.	Park Inn By Radisson
16	★★★	20532809275	Inmobiliaria Nueva Tacna S.A.C.	Platinum
17	★★★	20532949522	Inversiones Turísticas Tacna EIRL	San Martín
18	★★★	20533191810	SS.Empre.yTurísti.VictoriaReggia S.A.C.	Victoria Reggia

N°	Calificación	R.U.C.	Razón social	Nombre comercial
19	★ ★	20532900604	Servicios Turísticos Avenida EIRL	Avenida
20	★ ★	20449216181	Grupo TCN S.A.C.	Arunta
21	★ ★	20532814279	Inversiones Bolivar Tacna S.A.C.	Bolivar
22	★ ★	10412931055	Arcaya Pongo Alex Walter	Canova
23	★ ★	20532685878	Inversiones 8AHE.IR.L.	Casa Real
24	★ ★	20119223173	Emp. Serv.Turist. Copacabana S.A..C	Copacabana
25	★ ★	10007928284	Martinez Chura Karina Haydee	Corona Real
26	★ ★	20142378443	Hotel Fontes S.A.C.	Fontes
27	★ ★	20532577986	Negocios Turísticos Yanmeth E.I.R.L.	Fortaleza
28	★ ★	20532819076	Hotel Frontera S.A.C.	Frontera
29	★ ★	10239638363	Puma Tunque Raúl	Imperial
30	★ ★	20533159258	Nuevo Hotel Plaza El Carmen E.I.R.L.	Hotel Plaza
31	★ ★	10005105451	Quenta Ticona Roxana Soledad	J Andina
32	★ ★	20449417322	Hotel Jerusalem E.I.R.L.	Jerusalen
33	★ ★	20532854217	La Casa del Turista S.A.C.	La Casa del Turista
34	★ ★	20532817961	Grupo Limani S.R.L.	Limani Suites
35	★ ★	20533211438	Mediterraneo Suite E.I.R.L.	Mediterraneo Suite
36	★ ★	20533172602	Inver.Turís.yHotele.Montereal S.R.L.	Montereal
37	★ ★	20601730066	Dibortel S.A.C.	Munayki
38	★ ★	20532722234	Servicios Turísticos Santa María S.R.L.	Nicasio Plaza
39	★ ★	20532892580	Empresa Turística y Hotelera 24 Horas E.I.R.L.	Pacific Suites
40	★ ★	20119403236	Hotel Premier S.A.	Premier
41	★ ★	20449231814	Negocios e Inversiones Delgado E.I.R.L.	Roble 18
42	★ ★	20532900604	Servicios Turísticos Avenida EIRL	Royal Inn
43	★ ★	20533236694	Inversiones Santa María Group S.R.L.	Santa Maria
44	★ ★	10004791946	Cañi Lopez Francisco	Tacna Heroica
45	★ ★	20600099001	Hotel Tambo Real S.A.C.	Tambo Real
46	★ ★	10062584942	Iruri Quispillo Betty	Takana Inn

N°	Calificación	R.U.C.	Razón social	Nombre comercial
47	★ ★	10004282464	Mamani de Churqui Clotilde	Taurus
48	★ ★	20533110836	Hotel Torre Sur S.A.C.	Torresur
49	★ ★	20532647518	Resultados Empresariales JCG E.I.R.L.	Villa Coral
50	★ ★	10413784200	Sarmiento Chambilla Percy	Villareal
51	★ ★	20532642125	Servicios Turísticos Hotel Viña del Mar E.I.R.L.	Viña del Mar
52	★	10004435571	Condori Vargas Justa Yolanda	Tony
53	★	17208866257	Cáceres Alarcón José Enrique	Pocollay

Fuente: MINCETUR, 2017.

Elaboración: Propia.

2.5 Instrumentos de investigación

Para la implementación y desarrollo del presente proyecto de investigación se usaron dos instrumentos. Primero, se ejecutó la técnica de la encuesta, titulado: “Encuesta sobre la competitividad empresarial” de Castaño-Gutiérrez 2011 y adaptado por el ejecutor, para recoger información del nivel competitivo de la empresa, a través del método de evaluación por puntos o *point rating* de Merrill R. Lott, obteniendo un promedio del sector hotelero como conglomerado.

Por otro lado, para la variable percepción, se aplicó el instrumento denominado; “Encuesta sobre la percepción empresarial del gerente del sector hotelero”, de elaboración propia, con el objeto de conocer la percepción de los gerentes empresariales sobre los factores y temas relacionados con la competitividad. Ambos instrumentos, fueron sometidos a un proceso de validación por expertos, obteniendo la mayor confiabilidad posible y una validez muy adecuada.

2.6 Técnicas de procesamiento de datos

La recopilación de información fue ejecutada mediante los respectivos softwares de procesamiento de datos obtenidos, como el programa de microsoft office de excel y el programa estadístico de IBM SPSS statistics V22. Adicionalmente, para el tratamiento estadístico de la información obtenida, se aplicó la técnica de estadística descriptiva, como son, tablas y figuras estadísticas. Luego, para el análisis de la variable percepción se aplicó la técnica de baremación realizados en escala de estaninos, por la naturaleza de la variable.

Finalmente, al ser distribuciones anormales de origen cualitativo, se aplicó el estadístico de Rho de Spearman para la comprobación de la hipótesis general, posteriormente, para efectos de determinar porcentaje de variación de la competitividad, que se produce por el comportamiento de la variable percepción, se aplicó el coeficiente de determinación.

Capítulo III

Análisis y resultados

3.1 Descripción del trabajo de campo

La investigación en la parte aplicada, práctica o empírica se desarrolló ejecutando los instrumentos a toda la población, es decir a todos los hoteles categorizados de la región de Tacna, mediante la visita a cada empresa, entrevistando al gerente de la empresa o a quien tiene toma las decisiones de la empresa. Asimismo, el tiempo de recopilación de información fue aproximadamente de 30 días, entre octubre y noviembre de 2017.

Uno de los problemas más dificultosos fue el de no contar con una disponibilidad de tiempo adecuada para la ejecución de los instrumentos, llegando a visitar la misma empresa en reiteradas oportunidades, velando por un correcto tiempo para las entrevistas con el gerente encargados de los hoteles de la región.

3.2 Diseño de la presentación de los resultados

La presentación de los resultados de la investigación se confirió de la siguiente manera, (a) demostración de la validez y confiabilidad de los instrumentos, (b) determinar el tipo de estadístico a usar en el análisis, (c) resultados de la variable competitividad y (d) resultados de la variable perspectiva competitiva.

3.3 Presentación de los resultados

3.3.1 Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Los instrumentos de investigación fueron sometidos a un panel de expertos conformados por la Dra. Eloyna Lucía Peñaloza Arana, el Dr. Américo Flores Flores y el Mg. Guido Palumbo Pinto, para la determinación de su validez y confiabilidad, obteniendo los siguientes resultados por cada instrumento de investigación.

3.3.1.1 Evaluación de expertos para la variable competitividad.

De acuerdo a la distancia de puntos múltiples se obtuvo 1.41, el cual se ubica en el intervalo de adecuación total dentro del rango 0.000-2.236, además, se obtuvo un índice de validación muy bueno de un 4.17 dentro del rango 4.01-5.00. Siendo ambos indicadores los más altos en sus respectivas categorías, de este modo, se cumplen los requerimientos del instrumento.

Tabla 10.

Estadísticas de fiabilidad de competitividad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.863	8

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Respecto a la confiabilidad del instrumento, se utilizó el estadístico alfa de Cronbach, obteniendo 0.863, considerado como adecuada, como se aprecia en la Tabla 10.

3.3.1.2 Evaluación de expertos para la variable percepción.

Con respecto a la distancia de puntos múltiples se consiguió un 1.45, el cual se ubica en el intervalo de adecuación total dentro del rango 0.000-2.173, luego, se alcanzó un índice de validación muy bueno de un 4.03 dentro del rango 4.01-5.00. Siendo ambos indicadores los más altos en sus respectivas categorías, satisfaciendo los requerimientos del instrumento.

Tabla 11.
Estadísticas de fiabilidad de la percepción

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.817	13

Fuente: Encuestas de la investigación.
Elaboración: Propia.

Respecto a la confiabilidad del instrumento, se utilizó el estadístico alfa de Cronbach, obteniendo 0.817, considerado como adecuada, como se aprecia en la Tabla 11.

3.3.2 Resultados de la variable competitividad

La variable competitividad se desglosa en los indicadores como la función gerencial, función administrativa, función comercial y logística, función financiera, talento humano, función tecnológica, función ambiental y factores externos.

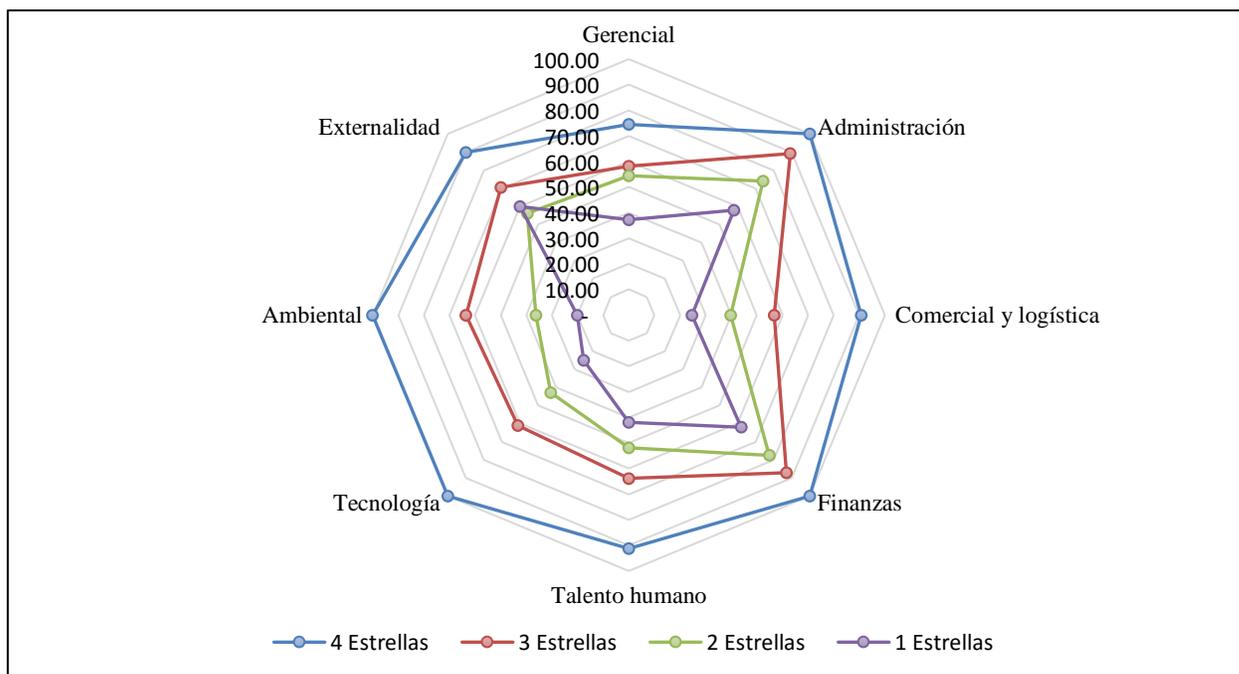


Figura 7. Indicadores de la competitividad según categoría de estrellas

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Tal como se observa en la siguiente Figura 7, se muestra una relación de menos a más, acorde vayan aumentando las estrellas del hotel, así mismo, mientras existan brechas más

amplias entre el mismo indicador, esto denota, un grado de dificultad alto para poder llegar más rápidamente a una mejor posición de este indicador, tomemos el caso del factor ambiental y de tecnología, en los cuales son los más difíciles de conseguir al pasar a una categoría de hotel superior, debido a diversos motivos que pueden ser un desconocimiento de softwares para una mejor administración hotelera, de *forecasting*, así como, carencia de planes de residuos de los insumos usados, rellenos sanitario privado, falta de apoyo en la capacitación de este rubro.

Por otro lado, podemos ver una brecha relativamente corta de forma simétrica en el factor financiero y de administración, mediante los cuales podemos inferir, que se tiene un conocimiento bueno, debido a que, al ser empresas formales, cumplen con sus obligaciones ante la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT).

Además debido a que, tener un área contable para una empresa es casi una necesidad desde el momento en que se emprende el rubro del negocio, un ejemplo claro sería que, en nuestra región existen una gran diversidad de estudios contables, tanto así como un número de escuelas de contabilidad que tienen cada universidad e instituto; ahora refriéndonos al factor administrativo, esto se da porque los gerentes encuestados tienen en su mayoría una profesión ligada a las ciencias empresariales y también por la experiencia trabajando en el mismo sector hotelero.

Tabla 12.
Nivel de competitividad hotelera

	Frecuencia	Porcentaje
No competitiva	12	22.64
Competitividad baja	20	37.74
Competitividad media	15	28.30
Competitiva	4	7.55
Muy competitiva	2	3.77
Total	53	100.00

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Tal como muestra la Tabla 12, el nivel de competitividad de las empresas de los hoteles categorizados que hay en la región de Tacna es baja con una representación del 37.74%, seguido de una competitividad media del 28.3%. Otro resultado importante, es que tan sólo el 3.77% de las empresas hoteleras de la región de Tacna son muy competitivas.

Tabla 13.
Indicadores de la competitividad (%) según categoría

Indicadores	Según categorización			
	4 Estrellas	3 Estrellas	2 Estrellas	1 Estrella
Función gerencial	74.50	58.22	54.44	37.25
Función administrativa	100.00	89.22	74.04	57.92
Función comercial y logística	90.75	56.75	39.69	24.63
Función financiera	100.00	87.15	77.53	62.00
Talento humano	91.25	63.79	51.86	41.89
Función tecnológica	100.00	61.11	42.93	25.00
Función ambiental	100.00	63.53	36.36	20.00
Factores externos	90.00	70.59	56.06	60.00

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Según se observa en la Tabla 13 los mejores indicadores dentro de la categoría de 3 estrellas a 1 estrella, son la función administrativa con un 89%, función financiera con un 78% y nuevamente la función financiera con 62%. El tema financiero es recurrente esto puede estar

justificado por la gran oferta de la carrera de contabilidad en la región de Tacna, es decir por el conocimiento asimilado por los profesionales de contabilidad que incurrieron en este mundo de los servicios turísticos hoteleros. En conclusión, podemos manifestar que existe un gran conocimiento puesto en práctica y una responsabilidad muy buena al cumplir con las obligaciones de la empresa, los cuales llevan consigo un análisis dentro de este rubro para acceder a beneficios tributarios.

3.3.2.1 Indicadores críticos de la competitividad

En este apartado se identificaron los factores más críticos de la competitividad con una población de cincuenta y tres hoteles categorizados del padrón de MINCETUR 2017. Cabe mencionar, la gran importancia que se tiene para analizar los más vulnerables de las empresas para una posterior solución para alguna de ellas.

Tabla 14.

Identificación de indicadores críticos de la competitividad según categoría

Según categorización			
4 Estrellas	3 Estrellas	2 Estrellas	1 Estrella
FG	FCL	FA	FA
FE	FG	FCL	FCL
FCL	FT	FT	FT
TH	FA	TH	FG
	TH	FG	TH

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Nota: Identificación de código, FG (Función gerencial), FE (Factores externos), FCL (Función comercial y logística), TH (Talento humano), FT (Factor tecnológico) y FA (Función ambiental).

De acuerdo a la Tabla 14, muestra los indicadores más críticos que varían de acuerdo a la categoría de estrellas a la cual pertenecen, basados en cinco por categoría. Asimismo, los más críticos están al principio siendo la función gerencial el indicador más crítico para los hoteles de tres estrellas, esto no quiere decir que sea inferior a la media sino el más descuidado del

rubro de cuatro estrellas, sucede lo mismo, con la función comercial logística de los hoteles de tres estrellas, al igual que la función administrativa de los hoteles de dos estrellas, que también se repite para el de una estrella.

Tabla 15.

Conglomerado de los indicadores más críticos de la competitividad

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Función ambiental	3	0.17
Función comercial y logística	4	0.22
Función tecnológica	3	0.17
Función gerencial	4	0.22
Talento humano	4	0.22
Total	18	1.00

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

En la tabla 15 se muestran los tres indicadores más críticos de la competitividad de los 53 hoteles categorizados, identificando a tres principales para un posterior análisis más detallado, que son la función comercial y logística, función gerencial y el talento humano. Adicionalmente, cada uno de éstos, contempla el 22% de los indicadores más críticos identificados a través de la ejecución del instrumento de la competitividad. Por último, para un correcto análisis de estos factores se analizarán los tres más críticos.

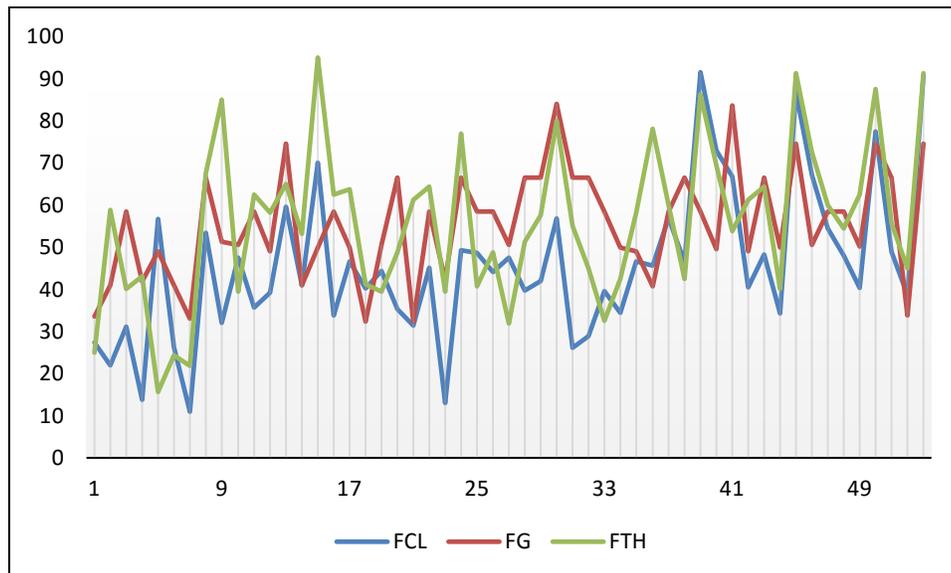


Figura 8. Tres indicadores más críticos de la competitividad hotelera

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Nota: Identificación de código, FCL (Función comercial y logística), FG (Función gerencial) y FTH (Talento humano).

Tal como se observa en la Figura 8, existe a simple interpretación una relación de mejora en estos indicadores conforme van ubicándose en una categoría mayor, siendo los valores más cercanos a 1 los de una estrella y los valores cercanos a cuarenta y nueve los de cuatro estrellas, refiriéndonos al eje de las abscisas. En resumen, la simple transición de una categoría de estrellas inferior a una superior, consigue una mejora en los factores críticos de la competitividad hotelera.

a. Indicador crítico de la función comercial y logística

Dentro del indicador se tienen sub-indicadores como la gestión comercial, exportaciones, mercado y ventas, experiencia en el mercado, conocimiento de los competidores, gestión de proveedores, gestión del producto hotelero, gestión del precio, gestión de la distribución,

gestión de la promoción, servicio al cliente, alianzas estratégicas, calidad total e investigación y desarrollo.

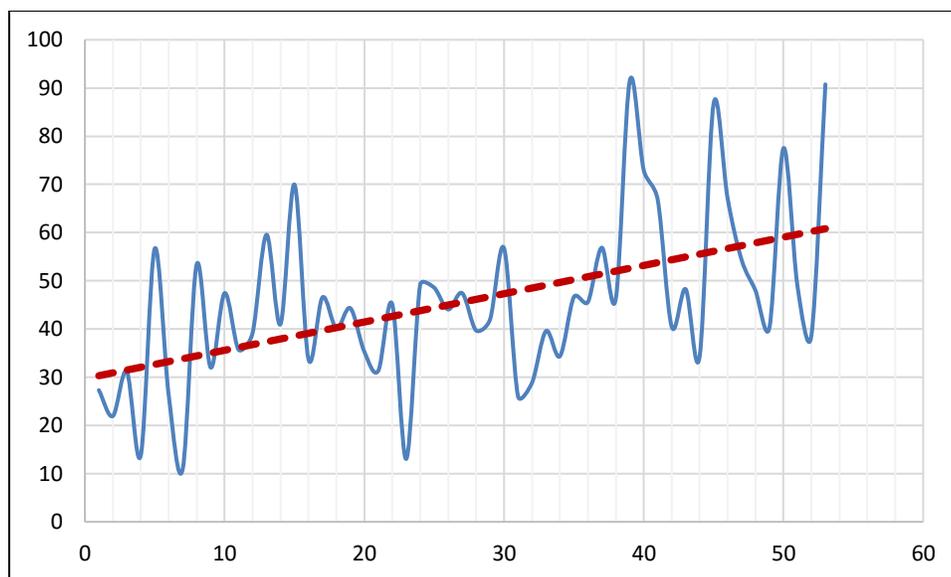


Figura 9. Indicador crítico de la función comercial y logística

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Nota: En el eje de las abscisas hay que hacer una distinción, los valores más cercanos a 0 se refieren a una menor categoría de estrellas, en este caso de 1 estrella, por otro lado, valores cercanos a 60 se refieren al de cuatro estrellas. Por consiguiente, el eje de las ordenadas indica la puntuación de la competitividad siendo la máxima 100.

A propósito de la Figura 9, muestra una tendencia de que a mayor categoría de hotel mejor se posiciona la función comercial y logística. En efecto, lo dicho anteriormente, cobra sentido debido a la rigurosidad en aspectos de cobertura y calidad de objetivos empresariales dentro de esta función, donde deben de existir una gran información de diferentes agentes como la competencia, instituciones, clientes, empresas con servicios sustitutos, empresas que usan la tercerización, proveedores, entre otros.

b. Indicador crítico de la función gerencial

En lo que concierne a la función gerencial, posee sub-indicadores como el nivel educativo, experiencia en el sector hotelero y el tipo de decisor. Hay que tener en cuenta, que para aplicar

el instrumento se tienen que cumplir ciertos parámetros basados en el principio de semejanza, es decir, para una mejor recopilación de información de los gerentes o empresarios, tienen que tener experiencia en el cargo y una educación que concierne al ámbito empresarial, de los cuales son cumplidos en esta investigación.

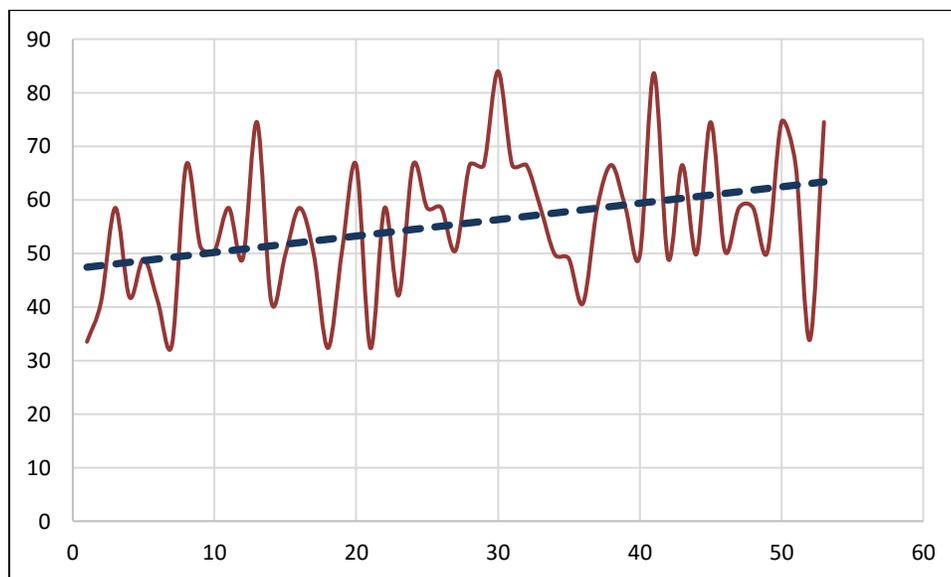


Figura 10. Indicador crítico de la función gerencial

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Nota Fuente: En el eje de las abscisas hay que hacer una distinción, los valores más cercanos a 0 se refieren a una menor categoría de estrellas, en este caso de una estrella, por otro lado, valores cercanos a 60 se refieren al de cuatro estrellas. Por consiguiente, el eje de las ordenadas indica la puntuación de la competitividad siendo la máxima 100.

Con respecto a la Figura 10, podemos ver otra vez la tendencia de a mejor categoría, existe una mejora en el indicador de la función gerencial. A modo de ejemplo, si un gerente de un hotel *x* posee más cualificaciones en las ciencias empresariales, tendrá una mejor noción sobre estrategias a usar para revertir cualquier dificultad, asimismo, influye bastante el tipo de decisor con el cual se toman habitualmente todas las decisiones empresariales en virtud de una maximización de utilidades, este tipo de decisor puede ejecutar decisiones conservadoras, moderadas y arriesgadas.

c. Indicador crítico del talento humano

En tercer lugar, tenemos al indicador referido a los recursos humanos, el cual tiene los siguientes sub-indicadores como la cultura organizacional, manejo de un segundo idioma, programas de capacitación y promoción, evaluación del desempeño, por último, la salud y seguridad.

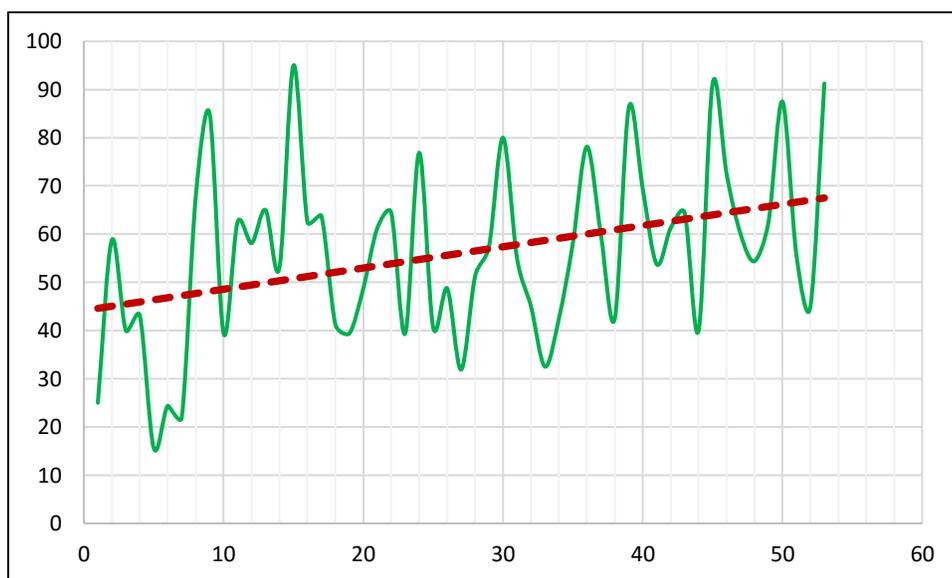


Figura 11. Indicador crítico del talento humano

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Nota: En el eje de las abscisas hay que hacer una distinción, los valores más cercanos a 0 se refieren a una menor categoría de estrellas, en este caso de una estrella, por otro lado, valores cercanos a 60 se refieren al de cuatro estrellas. Por consiguiente, el eje de las ordenas indica la puntuación de la competitividad siendo la máxima 100.

Para continuar con el tema, se observa en la Figura 11, la existencia de la recurrente tendencia a mayor categoría se mejora el indicador del talento humano. En resumen, este es un indicador crítico detectado dentro de la competitividad hotelera, el cual se ve reflejado por una alta tasa de rotación de los trabajadores, siendo los de botones, ama de llaves, *housekeeping*, recepcionistas, mozos, seguridad, entre otros, los puestos de trabajo más inestables e informales del sector; hay que entender que las personas que postulan a estos trabajos no tienen experiencia trabajando y no toman en serio el trabajo, lo ven como una

opción, esto acarrea un alto costo no sólo económico para la empresa sino de imagen y reputación al ser un servicio.

Finalmente, la alta tasa de rotación del personal, se comprobó mediante las entrevistas con los gerentes, los cuales manifestaron que cuando se solicita personal, al analizar los *curriculum vitae*, se llevan con la sorpresa que en un periodo de medio año han trabajado en tres hoteles distintos, y basados en su experiencia, los gerentes tienen temor a invertir en su personal porque este no es duradero.

Competitividad en cinco categorías.

Al de aplicar la escala de estaninos, la cual es una de las técnicas de baremación, se usaron 5 categorías para la medición de la variable ordinal, como: muy competitiva, competitiva, competitividad media, competitividad baja y no competitiva, para una mejor diferencia y un análisis más exacto.

Tabla 16.
Niveles de competitividad

	Frecuencia	Porcentaje
No competitiva	12	22.64
Competitividad baja	20	37.74
Competitividad media	15	28.30
Competitiva	4	7.55
Muy competitiva	2	3.77
Total	53	100.00

Fuente: Encuestas de la investigación.
Elaboración: Propia.

Tal como se denota en la Tabla 16, el nivel de competitividad de los 53 hoteles categorizados se cataloga como una competitividad baja, representada por el 37.74%. Analizando más detenidamente, se tiene un mayor porcentaje no favorable, sumando la

competitividad baja y no competitiva, obteniendo un 60%, en comparación a una competitividad relativamente buena siendo esta menor de un 10%.

3.3.3 Resultados de la variable percepción

La variable percepción competitiva empresarial se desglosa en los indicadores como las expectativas de crecimiento económico, las experiencias, los intereses y actitudes del consumidor, la motivación ante la competencia, la atención de las industrias relacionadas y de apoyo, la oportunidad como rentabilidad, el entorno de trabajo en función de la calidad de la mano de obra, el entorno social con respecto a las barreras de entrada, la intensidad del branding, el cambio en el marketing, el contraste de las asociaciones empresariales, la repetición en el servicio y el tamaño de la infraestructura.

Tabla 17.
Niveles de percepción

	Frecuencia	Porcentaje
Percepción muy baja	8	15.09
Percepción baja	16	30.19
Percepción media	20	37.74
Percepción alta	5	9.43
Percepción muy alta	4	7.55
Total	53	100.00

Fuente: Encuestas de la investigación.
Elaboración: Propia.

Tal como se observa en la Tabla 17, el grado de percepción de los 53 gerentes de los hoteles categorizados con respecto a la competitividad del sector, obtuvo un grado de percepción media, representado por un 37.74%. Cabe señalar que existe un grado de percepción baja que se sitúa alrededor del 30.19%, el cual es el segundo más alto.

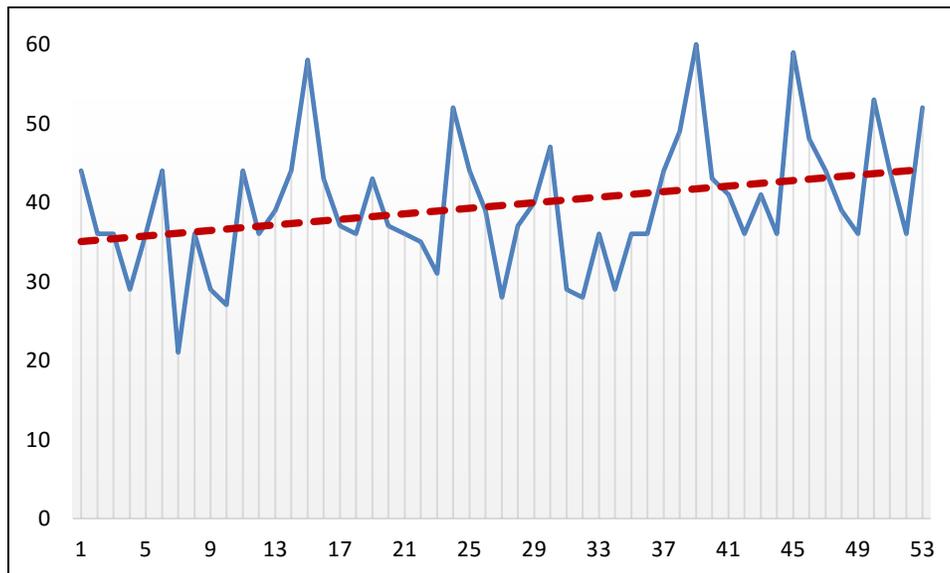


Figura 12. Tendencia del grado de la percepción competitiva empresarial con respecto a la categoría del hotel

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Nota: En el eje de las abscisas hay que hacer una distinción, los valores más cercanos a 1 se refieren a una menor categoría de estrellas, en este caso de una estrella, por otro lado, valores cercanos a 53 se refieren al de cuatro estrellas. Por consiguiente, el eje de las ordenadas indica la puntuación de la percepción siendo la máxima 65.

Es evidente, según la Figura 12, que el grado de percepción mejora cuanto mayor número de estrellas se tiene, lo cual debería tener lógica, pongamos por caso, un empresario, el cual cree que las condiciones competitivas son mejores, toma conciencia sobre lo que hace bien y lo que falta, estas acciones que emprende desde el interior en cualquier momento han de salir al exterior, así, pasará a ser una idea generalizada como un objetivo, teniendo una meta a la cual llegar, cabe mencionar, que conforme suba de estrellas incrementa su percepción sobre las condiciones dadas.

3.3.3.1 Indicadores críticos de la percepción competitiva empresarial

En primer lugar, al identificar los indicadores más críticos de la percepción competitiva empresarial es necesario analizar los trece indicadores, cuyo objeto de estudio son los

empresarios o gerentes de los hoteles categorizados, que cumplen ciertas características similares mencionadas en el capítulo 1, en lo referente a la percepción.

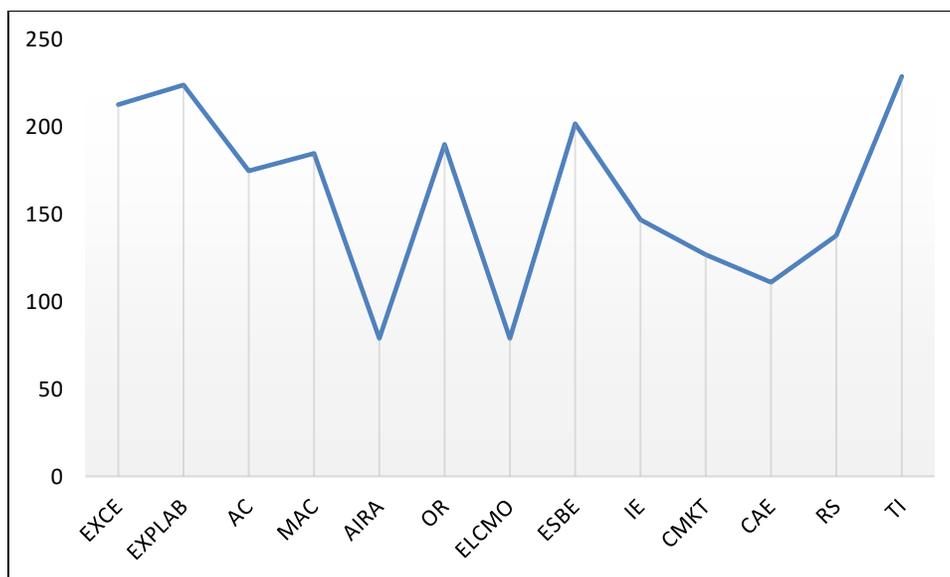


Figura 13. Identificación de indicadores de la percepción competitiva empresarial

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Nota: Identificación de código, EXCE (expectativas de crecimiento económico), EXPLAB (las experiencias), AC (los intereses y actitudes del consumidor), MAC (la motivación ante la competencia), AIRA (la atención de las industrias relacionadas y de apoyo), OR (la oportunidad como rentabilidad), ELCMO (el entorno de trabajo en función de la calidad de la mano de obra), ESBE (el entorno social con respecto a las barreras de entrada), IE (la intensidad del branding), CMKT (el cambio en el marketing), CAE (el contraste de las asociaciones empresariales), RS (la repetición en el servicio) y TI (el tamaño de la infraestructura).

Tal como se divisa, la Figura 13 muestra como los indicadores más críticos al indicador AIRA, ELCMO y CAE; con respecto al grado de atención percibido por las industrias de apoyo, podemos decir que se encuentra casi al mismo nivel de la calidad de la mano de obra del mercado hotelero, un poco menos crítico se ubica el indicador de contraste de los gremios empresariales. Es necesario un análisis más minucioso de los indicadores mencionados previamente.

a. Indicador crítico del grado de atención percibido por las industrias de apoyo

Primero, tenemos el grado de atención recibido por el gerente o empresario de las industrias de apoyo, ya sean del gobierno e instituciones privadas, las cuales influyen con la manipulación de las tasas de interés a corto plazo como largo plazo, seguridad jurídica, política de tributos, licencia de funcionamiento, diversos trámites, entre otros.

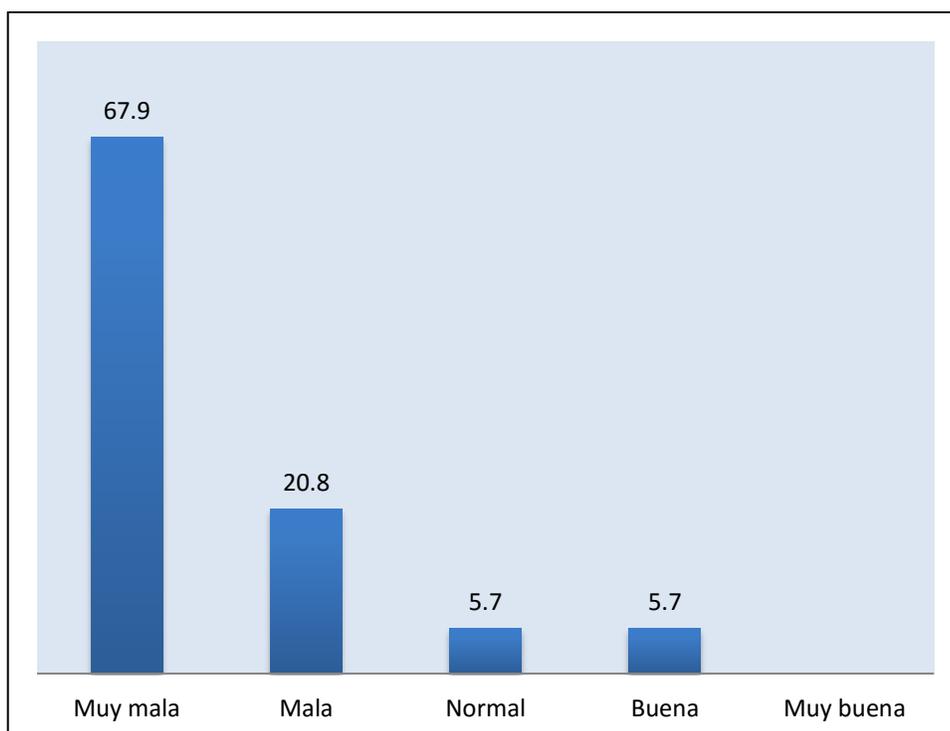


Figura 14. Indicador crítico del grado de atención percibido por las industrias de apoyo

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Por lo pronto, tal como muestra la Figura 14, el grado de atención recibido por las industrias de apoyo estatales y privadas es muy mala. Incluso, con un 67.9%, durante el trabajo de campo, los empresarios manifestaron la inexistencia de beneficios por parte de las instituciones públicas y privadas, así como una burocracia terrible al momento de la adquisición de la licencia de funcionamiento, permisos de defensa civil, entre muchos otros.

b. Indicador crítico del nivel de calidad de la mano de obra del mercado hotelero

En segundo, tenemos el nivel de calidad de la fuerza laboral del sector hotelero en términos de conocimientos o experiencias aprendidas en instituciones públicas o privadas. En otras palabras, si los trabajadores están con un nivel necesario para laborar en los servicios turísticos hoteleros. Además, esto es de suma importancia debido a que la interacción del cliente con el trabajador es directa, donde las expectativas esperadas tienen que ser superada por toda la organización, siendo la expectativa real más alta que la esperada, se habrá dado un paso muy importante en cuanto a la futura fidelización del cliente.

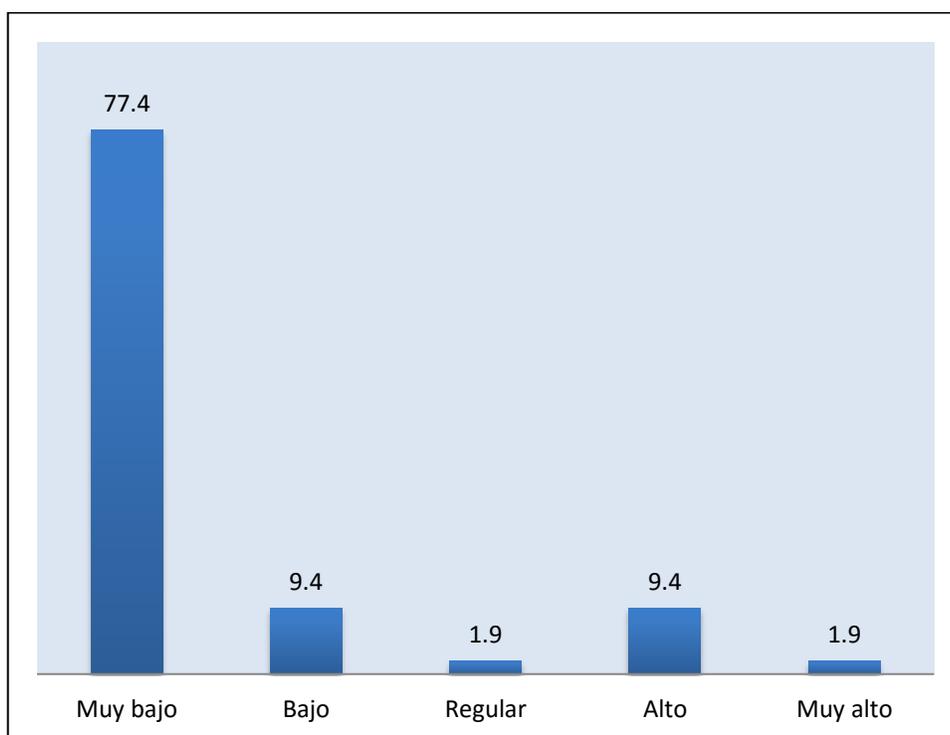


Figura 15. Indicador crítico del nivel de calidad de la mano de obra del mercado hotelero

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Tal como muestra la Figura 15, el 77.4% de los gerentes percibe que el nivel de calidad de la fuerza laboral es sumamente muy malo. De manera que, este indicador es sumamente alarmante para una empresa que se desempeña en el mundo de los servicios.

Caso específico: Para esclarecer la importancia de este apartado, cabe señalar que DM hoteles, entró en un proceso de reestructuración, no sólo físico, sino trabajando el aspecto de su capital humano, la actual gerente comentó que habían problemas en cuanto a la atención de clientes, debido a las estructuras mentales rígidas de los trabajadores, es por eso que se inyectó una diferente metodología, así como la rotación del personal internamente para que encuentren el lugar donde se desenvuelven mejor junto con otras estrategias internas, el objetivo fue mejorar y darle una nueva frescura a su hotel. En el corto plazo se han visto cambios notables, pero a lo que vamos es a la preocupación de un gerente hotelero sobre su personal, esto directamente ligado a las capacitaciones y un mejor entendimiento de su papel fundamental en el sector servicios turístico-hoteleros.

c. Indicador crítico del nivel de solidez del gremio empresarial hotelero

Por último, encontramos al indicador del nivel de solidez del gremio empresarial hotelero, el cual tiene que ser sólido y bien representativo. Para tener planes que fomenten una mejora sustancial para el sector hotelero, por ejemplo, planes de planificación urbana enfocados en los mayores sectores económicos de Tacna. Para que determinen sus objetivos grupales, se deberían aplicar técnicas como el *brainstorming*, que permite centrar y canalizar ideas a unas más específicas.

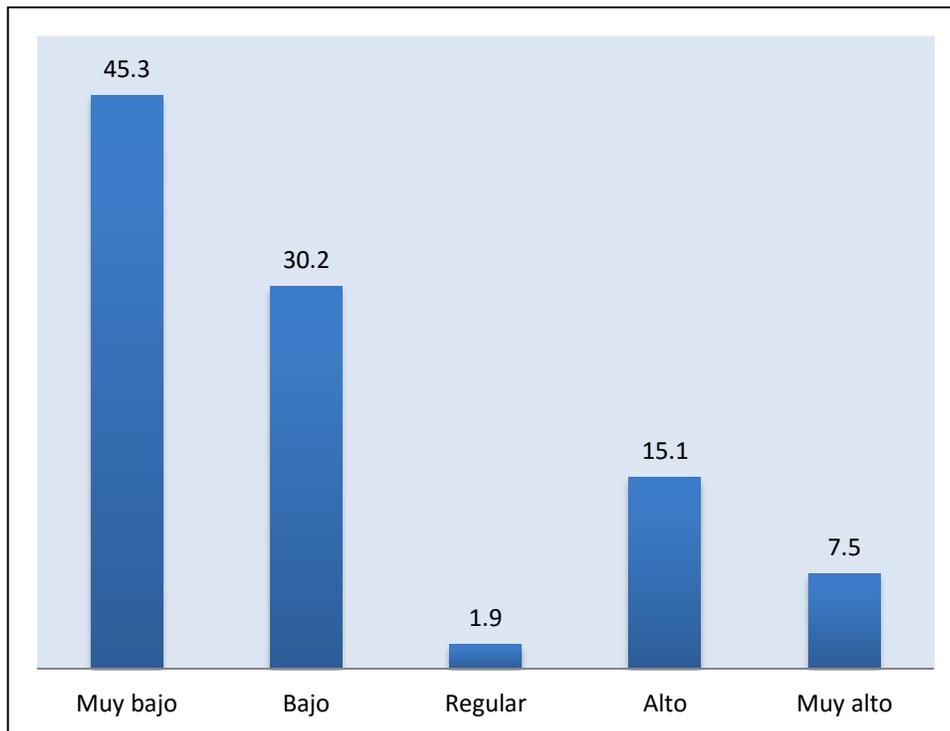


Figura 16. Indicador crítico del nivel de solidez del gremio empresarial hotelero

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Tal como se observa en la Figura 16, los empresarios consideran que el nivel que tienen sus gremios empresariales es muy bajo, representados con un 45.3%. Esto debido a que existen más de tres gremios empresariales, los cuales la gran mayoría tienen mucho tiempo en el mundo hotelero, pero con escasos resultados, además, de contar con comisiones mensuales para seguir afiliados, sin conseguir los objetivos trazados. En conclusión, no se sienten representados por sus gremios empresariales y no se cumple con los fines por los cuales fueron creados.

3.3.4 Correlaciones entre variables

La prueba de estadística no paramétrica, determinó el sentido de asociación entre las dos variables ordinales aplicando el estadístico que mide el coeficiente de correlación de Spearman.

Tabla 18.
Correlación entre competitividad y percepción

			Nivel de competitividad	Grado de percepción
Rho de Spearman	Nivel de competitividad	Coeficiente de correlación	1.000	0.718
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	53	53
	Grado de percepción	Coeficiente de correlación	0.718	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	53	53

Fuente: Encuestas de la investigación.
Elaboración: Propia.

Según la Tabla 18, se encontró una relación lineal estadísticamente significativa, moderada y directamente proporcional, entre el nivel de competitividad y el grado de percepción competitivo empresarial, en el empresario de los hoteles categorizados de la región de Tacna ($r_s = 0.718$, $p < 0.05$).

3.3.5 Coeficiente de determinación

El coeficiente de correlación obtenido fue de $r_s = 0.718$, lo que en términos del coeficiente de determinación significaría el 51.55%, lo que significa que el grado de percepción competitivo de los gerentes de los hoteles categorizados explican el 51.55% de las variaciones que se producen en el nivel de la competitividad empresarial de los hoteles; el restante 48.45% es atribuible a otros factores tales como, calidad de servicio, capital intelectual, responsabilidad social empresarial, entre otros.

Capítulo IV

Comprobación de hipótesis

4.1 Comprobación de hipótesis específica 1

La hipótesis en mención está planteada de la siguiente manera: “El nivel de competitividad de las empresas hoteleras categorizadas bajo la denominación de tres estrellas en la región de Tacna es bajo”. Los resultados de la investigación se presentan en cinco niveles, aplicando la técnica de baremación en escala de estatinos, para una mejor diferenciación y diagnóstico más preciso.

Tabla 19.

Nivel de competitividad de los hoteles de tres estrellas

	Frecuencia	Porcentaje
No competitiva	0	0.00
Competitividad baja	4	23.53
Competitividad media	10	58.82
Competitiva	2	11.76
Muy competitiva	1	5.88
Total	17	100.00

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Tal como demuestra la Tabla 19, los resultados obtenidos nos permiten afirmar que el nivel de competitividad de las empresas hoteleras con una categoría de tres estrellas tiene un nivel de competitividad media con un 58.82% sobre las cinco categorías, por lo que la hipótesis del trabajo no se demuestra. Sin embargo, las empresas competitivas no superan el 20%, siendo un porcentaje muy bajo para el sector de tres estrellas.

Con respecto a los datos mostrados por la Tabla 19, se da como resultado final, la siguiente afirmación: “*El nivel de competitividad de las empresas hoteleras categorizadas bajo la denominación de tres estrellas en la región de Tacna es media*”.

4.2 Comprobación de hipótesis específica 2

La hipótesis en mención está planteada de la siguiente manera: “El nivel de competitividad de las empresas hoteleras según su respectiva categoría de dos estrellas en la región de Tacna es bajo”. Luego de aplicar la escala de estatinos, la cual es una de las técnicas de baremación, se usaron 5 categorías para la medición, como: muy competitiva, competitiva, competitividad media, competitividad baja y no competitiva, para una mejor diferencia y un análisis más exacto.

Tabla 20.

Nivel de competitividad de los hoteles de dos estrellas

	Frecuencia	Porcentaje
No competitiva	10	30.30
Competitividad baja	16	48.48
Competitividad media	5	15.15
Competitiva	2	6.06
Muy competitiva	0	0.00
Total	33	100.00

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

Según se visualiza en la Tabla 20, los resultados alcanzados nos permiten aseverar que el nivel de competitividad de las empresas hoteleras con una categoría de dos estrellas tiene un nivel de competitividad baja con un 48.48% sobre los otros cuatro niveles, por lo que la hipótesis del trabajo se confirma, tal como sigue: “*El nivel de competitividad de las empresas hoteleras según su respectiva categoría de dos estrellas en la región de Tacna es bajo*”.

4.3 Comprobación de hipótesis específica 3

La hipótesis específica 3 está planteada de la siguiente manera: “El grado de percepción competitiva de los empresarios de hoteles categorizados según características del receptor en la región de Tacna es bajo”. Una vez aplicada la técnica de baremación en escala de estatinos, se usaron 5 categorías ordinales para la medición, como: percepción muy positiva, percepción positiva, percepción media, percepción negativa y percepción muy negativa.

Tabla 21.
Grado de percepción

	Frecuencia	Porcentaje
Percepción muy baja	8	15.09
Percepción baja	16	30.19
Percepción media	20	37.74
Percepción alta	5	9.43
Percepción muy alta	4	7.55
Total	53	100.00

Fuente: Encuestas de la investigación.
Elaboración: Propia.

Los resultados de la investigación obtenidos en la Tabla 21, nos permiten afirmar que el grado de percepción de los empresarios de hoteles categorizados según características del receptor posee un grado de percepción media con un 37.74%, por lo que la hipótesis del trabajo no se demuestra.

Analizando los datos mostrados por la Tabla 21, se da como resultado final, la siguiente afirmación: “*El grado de percepción competitiva de los empresarios de hoteles categorizados según características del receptor en la región de Tacna es media*”.

4.4 Comprobación de hipótesis general

Formulando las hipótesis estadísticas, tenemos:

H₀: El nivel de competitividad no se relaciona significativamente con la percepción competitiva de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna.

H₁: El nivel de competitividad se relaciona significativamente con la percepción competitiva de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna.

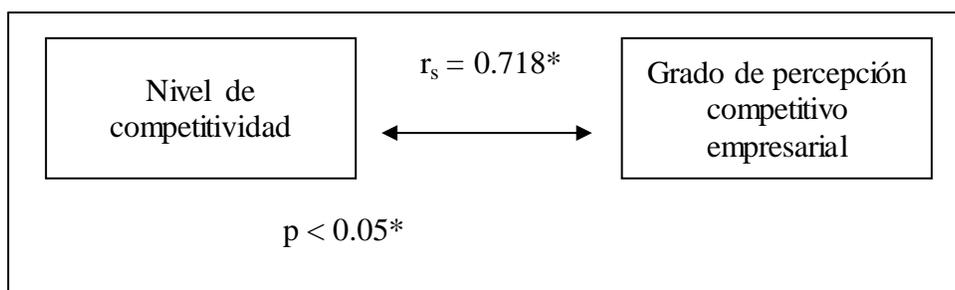


Figura 17. Relación entre el nivel de competitividad y grado de percepción competitivo empresarial de los empresarios de los hoteles categorizados

Fuente: Encuestas de la investigación.

Elaboración: Propia.

La interpretación según la Figura 17, nos muestra que el coeficiente r_s es 0.718, de acuerdo al baremo de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación positiva moderada. Además, el nivel de significancia es menor que 0.05, esto indica que sí existe relación entre las variables, luego podemos concluir que: *“El nivel de competitividad se relaciona significativamente con la percepción competitiva de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna”*.

En el proceso de demostración del coeficiente de Spearman, concluimos que la relación existente entre el nivel de competitividad y la percepción competitiva de los empresarios de hoteles categorizados en la región de Tacna es una correlación media positiva.

4.5 Discusión de resultados

- Los resultados empíricos denotan una correlación significativa entre las variables competitividad y la percepción competitividad de los empresarios de hoteles categorizados. Se concluye, que el grado de percepción competitivo de los gerentes de los hoteles categorizados explican el 51.55% de las variaciones que se producen en el nivel de competitividad empresarial de los hoteles; el 48.45% restante es atribuible a otros factores tales como, capital intelectual, comportamiento organizacional, responsabilidad social empresarial, entre otros.

- También, podemos desglosar cada variable teniendo como resultado la existencia de una competitividad baja de las empresas del sector hotelero y un grado de percepción competitiva empresarial media, con lo cual podemos inferir que los empresarios no tienen una percepción definida con respecto a la competitividad de su empresa, no trazándose objetivos empresariales tanto a corto como largo plazo, que direccionen la competitividad de la empresa.

- Otro motivo se da en el procesamiento de construcción de la percepción, cuyo procesamiento es ascendente, con lo cual estarían en cierta desventaja por contar únicamente con conocimientos nuevos en proceso de aprendizaje, habilidades recién en asimilación, destrezas por aprender del entorno, el cual fue identificado como el indicador crítico del nivel de la calidad de la fuerza laboral denominado bajo, con un 77.4%. Asimismo, se identificaron otros factores críticos como el talento humano que es reincidente con factor crítico de la percepción.

- Adicionalmente, podemos afirmar que el nivel de competitividad de las empresas hoteleras categorizadas bajo la denominación de tres estrellas en la región de Tacna es bajo, dando como comprobada esta hipótesis, segundo, que el nivel de competitividad de las empresas hoteleras según su respectiva categoría de dos estrellas en la región de Tacna es no competitiva, con lo cual

la deficiente competencia se traduce en un deterioro en las ventas, que generan una reducción en la participación de mercado, las cuales ocasionarían un cierre de la empresa.

- Por último, el grado de percepción de los empresarios de hoteles categorizados según características del receptor en la región de Tacna es media. Por estas razones, los empresarios al tener una baja percepción no logran superar o alcanzar las expectativas trazadas al inicio, permaneciendo en su zona de confort, lo cual, no les permite sobresalir en su área o su campo laboral.

Capítulo V

Propuesta para la creación de un Centro de Educación Técnico Productivo

5.1 La educación como derecho fundamental

En la antigüedad las desigualdades se expresaron sobre todo a través de la negación de la misma identidad de personas (esclavos) y sólo secundariamente (con las diversas inhabilitaciones impuestas a las mujeres, los herejes, los apóstatas o a los judíos) mediante la negación de la capacidad de obrar o de la ciudadanía. Con posterioridad, una vez alcanzada la afirmación del valor de la persona humana, las desigualdades se propugnaron sólo excepcionalmente con la negación de la identidad de personas y de la capacidad jurídica, mientras se mantenían, sobre todo, con las restricciones de la capacidad de obrar basadas en el sexo, la educación y el censo. De este modo, incluso con posterioridad a 1789, sólo los sujetos masculinos, blancos, adultos, ciudadanos y propietarios tuvieron durante mucho tiempo la consideración de sujetos *optimo iure*.

En la actualidad, después de que también la capacidad de obrar se ha extendido ya a todos, con las solas excepciones de los menores y los enfermos mentales, la desigualdad pasa esencialmente a través del molde estatista de la ciudadanía, cuya definición con fundamento en pertinencias nacionales y territoriales representan la última gran limitación normativa del principio de igualdad jurídica. En suma, lo que ha cambiado con el progreso del derecho, a parte de las garantías ofrecidas por las codificaciones y las constituciones, no son los criterios -personalidad, capacidad de obrar y ciudadanía- conforme a los cuales se atribuyen los derechos fundamentales, sino únicamente su significado, primero restringido y fuertemente discriminatorio, después cada vez más extendido y tendencialmente universal.

La educación como derecho fundamental corresponde al interés y expectativa de todos, formando parte de un fundamento y un parámetro de la igualdad jurídica. Asimismo, la educación es un derecho de expectativa vital. Es por esta razón, que todos somos igualmente libres de manifestar nuestro pensamiento, adicionalmente, inmunes frente a las detenciones arbitrarias, además de contar con una autonomía para disponer de los bienes que nos pertenecen e igualmente titulares del derecho a la educación.

5.2 Base legal

- Ley N° 30512. Ley de institutos y escuelas de educación superior y de la carrera pública de sus docentes.

- D.S. N° 009-2006-ED. Aprueban reglamento de las instituciones privadas de educación básica y educación técnico productiva.

- D.S. N° 007-2005-TR. Aprueban reglamento de la ley N° 28518: "Ley sobre modalidades formativas laborales".

- RM N° 0159-2008-ED. Manual de expedición y registro de títulos de técnico y auxiliar técnico de los centros de educación técnico-productiva.

- RVM N° 073-2015-MINEDU. Norma técnica para la creación y autorización de funcionamiento de institutos y escuelas de educación superior tecnológicos privados y públicos y de nuevas carreras.

- RD N° 0520-2011-ED. Procedimientos para el desarrollo de actividades de capacitación, actualización o reconversión laboral en los CETPRO (Centros de Educación Técnico Productivo).

- R.D. N° 588-2006-ED. Diseño curricular para la educación técnico -productiva: ciclo básico.

- R.D. N° 0920-2008-ED. Aprobación del diseño curricular básico de la educación técnico productiva: ciclo medio.

5.3 Aspectos técnicos legales para la implementación del CETPRO

La Ley General de Educación, Ley N° 28044, establece los lineamientos generales de la educación y del sistema educativo peruano, las atribuciones y obligaciones del Estado y los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función educadora. Rige todas las actividades educativas realizadas dentro del territorio nacional, en el marco de la educación formal, desarrolladas por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras. El sistema educativo peruano establece currículos básicos, comunes a todo el país, articulados entre los diferentes niveles, modalidades y forma educativa que deben ser diversificados en las instancias regionales, locales y en las instituciones educativas, para atender las particularidades de cada ámbito.

El diseño curricular básico de la educación técnico-productiva: ciclo medio, está constituido por los perfiles técnicos de las especialidades. El perfil, permite establecer las capacidades, habilidades y actitudes requeridos para desenvolverse, en un futuro, como un técnico de especialidad. Cada especialidad está conformada por módulos que deben ser convergentes al perfil determinado. Cada módulo está constituido por un bloque coherente de aprendizajes específicos y complementarios. El perfil de especialidad, comprende la competencia general, las capacidades de la especialidad, unidades de competencia, realizaciones, criterios de realización y rubros del dominio técnico.

5.3.1 Educación Técnico-Productiva

La Educación Técnico-Productiva, es una forma de educación destinada a desarrollar capacidades para la adquisición de competencias laborales, valores y actitudes para una vida activa, productiva y satisfactoria, a mejorar las aptitudes individuales para comprender individual y colectivamente cuanto concierne a las condiciones de trabajo y medio social, e influir sobre ellos.

5.3.2 Objetivos de la Educación Técnico-Productiva

- Desarrollar competencias laborales y capacidades emprendedoras para el trabajo dependiente e independiente.
- Motivar y preparar a los estudiantes para aplicar lo aprendido en algún campo específico de la producción o los servicios, con visión empresarial.
- Propiciar la participación de la comunidad educativa, de los gobiernos locales y regionales, de los sectores productivos, de organizaciones laborales y de la sociedad, en las actividades educativas de esta forma educativa.
- Actualizar las competencias de trabajadores en actividad o desocupados, según las exigencias del mercado laboral.
- Complementar el desarrollo de la educación para el trabajo que ofrece la Educación Básica.
- Promover una cultura emprendedora e innovadora que facilite la inserción laboral de los egresados y que los habilite para generar su propio empleo o empresa.
- Desarrolla actividades productivas y de servicios empresariales, para los fines que señala el Reglamento. Los CETPRO podrán propiciar en el estudiante la creatividad, una cultura

emprendedora y de responsabilidad en el uso de la tecnología para la producción de bienes y servicios y otros que la sociedad impulse.

5.3.3 Ciclos en la Educación Técnico-Productiva

La Educación Técnico-Productiva, para el proceso formativo, se organiza en dos ciclos, que no son secuenciales ni propedéuticos sino terminales. El egresado de cualquiera de ellos debe estar capacitado para acceder al mercado laboral.

- Ciclo Básico: Provee al estudiante de las competencias laborales y capacidades necesarias para ejecutar trabajos de menor complejidad en los sectores de la economía y ramas de actividad económica local, regional y nacional que le permitan incorporarse al mercado ocupacional.

- Ciclo Medio: Provee al estudiante de las competencias necesarias para el ejercicio de una actividad ocupacional especializada, mediante módulos de especialidad convergentes a un perfil técnico de una especialidad. Contribuye a un mejor desempeño de la persona que trabaja, a mejorar su nivel de empleabilidad y a su desarrollo personal. Está destinado a las personas que buscan una inserción o reinserción en el mercado laboral y a alumnos de Educación Básica.

5.4 Implementación del CETPRO según la normativa vigente

5.4.1 Gestión del Centro de Educación Técnico-Productiva

Los Centros de Educación Técnico-Productiva Públicos (CETPRO), adecuarán su actual organización y funciones en concordancia con la Resolución Ministerial N° 130-2008-ED y adoptarán la estructura orgánica, de acuerdo al modelo organizacional establecido, teniendo en cuenta el número de profesores, opciones ocupacionales o especialidades técnico productivas que ofertan, según los siguientes modelos:

- Modelo I: Hasta tres profesores.
- Modelo II: De cuatro a nueve profesores.
- Modelo III: De diez a diecinueve profesores.
- Modelo IV: De veinte o más profesores.

Los Institutos y Escuelas de Educación Superior privados establecerán su organización en el Reglamento Institucional. Ésta deberá asegurar la atención de las funciones y responsabilidades de dirección, planificación, aspectos académicos, de investigación, administrativos y de extensión social.

5.4.2 Funciones del director del CETPRO

El director(a) es la máxima autoridad y representante legal del CETPRO, responsable de la gestión pedagógica, institucional y administrativa y cumple las siguientes funciones:

- Conducir la elaboración, ejecutar y evaluar el Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual, Reglamento Interno y el Informe de Gestión Anual de manera participativa.
- Formular, ejecutar y evaluar el presupuesto anual del Centro de Educación Técnico-Productiva, en coherencia con el Plan Anual de Trabajo y la participación de la comunidad educativa, publicándolo e informando a su comunidad mensualmente el avance de la ejecución respectiva.
- Promover y presidir el Consejo Educativo Institucional, impulsando las buenas relaciones humanas, el trabajo en equipo y la participación entre sus integrantes.
- Promover una práctica de evaluación y auto evaluación de su gestión y rendir cuentas anualmente de su gestión pedagógica, administrativa y económica, ante la comunidad educativa y autoridades superiores.

- Establecer la calendarización del año académico; teniendo en cuenta los planes educativos regional y local en el marco de las orientaciones y normas nacionales dictadas por el Ministerio de Educación.

- Reconocer y estimular el buen desempeño laboral del personal docente y administrativo.

- Establecer alianzas estratégicas, suscribir convenios con el sector productivo y la sociedad civil, en el ámbito de su competencia, para el desarrollo de las prácticas pre-profesionales, pasantías de los estudiantes y docentes, así como el mejoramiento del servicio educativo, entre otros.

5.4.3 Funciones del coordinador o sub director

Es un cargo directivo, equivalente a subdirector de Institución Educativa, con jornada laboral de 40 horas. Depende del director y cumple las siguientes funciones:

- Participar en la elaboración de los instrumentos de gestión del CETPRO: Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular de Centro, Reglamento Interno, Plan Anual de Trabajo e Informe de Gestión Anual.

- Planificar, organizar, ejecutar, supervisar y evaluar las actividades técnico pedagógico de la institución.

- Conducir, asesorar y velar el cumplimiento de la diversificación curricular; así como el desarrollo de las actividades pedagógicas.

- Velar por el estricto cumplimiento de la jornada laboral y horarios de trabajo del personal del CETPRO.

- Programar y desarrollar acciones de capacitación y actualización para el personal del CETPRO.

- Participar en la elaboración y actualización del Cuadro para Asignación de Personal, el Cuadro de Distribución de Horas y los horarios de clases.

- Desarrollar acciones de orientación y difusión, en concordancia con el Sistema de Información Laboral, tales como: Observatorios laborales, Centro de Información Laboral, Seguimiento de egresados, entre otros.

5.4.4 Personal administrativo

El personal administrativo de los Institutos y Escuelas de Educación Superior lo conforman trabajadores que desempeñan un cargo o una función no docente para apoyar la gestión de formación profesional o la institucional. Además, participa conjuntamente con los otros actores educativos en las actividades previstas para apoyar la formación de los estudiantes. Se rige por el régimen laboral que le corresponda de acuerdo a ley.

5.4.5 Requisitos para ser docente de CETPRO

Para ejercer la carrera docente en los CETPRO se debe tener los siguientes requisitos:

- Poseer título profesional pedagógico en Educación Técnica o título profesional universitario en carreras profesionales afines a las ofertadas en el CETPRO.

- Estar inscrito en el colegio profesional correspondiente.

- Gozar de buena salud física y mental, que le permita ejercer la docencia o la labor administrativa.

- No registrar antecedentes penales por delito común doloso, sanciones administrativas incompatibles con el desempeño de la función ni estar incurso en procesos administrativos disciplinarios.

- Experiencia en el sector productivo y aprobar la evaluación teórico-práctico específica en la especialidad que postula al CETPRO.

5.4.6 Comunidad educativa

La comunidad educativa de los Institutos y Escuelas de Educación Superior privados la conforman los promotores, el personal directivo, jerárquico, docente y estudiantes. El Reglamento Institucional podrá incluir a los representantes del personal administrativo; asimismo, normará la organización, atribuciones y fecha de instalación de dicha comunidad.

5.4.7 Modelo de gestión de CETPRO

El modelo de gestión de centro, que se debe consolidar en los Centros de Educación Técnico-Productiva, debe incluir los siguientes aspectos:

- Cultura Organizacional, orientada al logro de los objetivos institucionales. A partir del compromiso y respeto mutuo entre directivos, docentes y administrativos del CETPRO, sobre la base de nuevos valores institucionales. (Cultura organizacional orientada al trabajo)

- Formación de Calidad, basada en una organización flexible y ágil que permita responder con eficacia a los retos de una formación tecnológica de calidad.

- Articulación con los diferentes niveles y modalidades de la Educación Básica y otros centros de formación profesional reconocidos por el Estado.

- Alianzas estratégicas con el sector productivo y demás agentes sociales de su entorno, posicionando al CETPRO como referente en los procesos de desarrollo sostenible.

5.4.8 Instrumentos de gestión

Los Centros de Educación Técnico-Productiva, antes de iniciar sus actividades, deberán tener sus instrumentos de gestión institucional: Proyecto Educativo institucional (PEI), Proyecto Curricular de Centro (PCC), Reglamento Interno (RI) y Plan Anual de Trabajo (PAT) actualizados.

5.5 Ficha técnica de implementación

- Título: Creación de un centro de estudios técnico profesionales
- Ejecutor: Persona natural o jurídica
- Beneficiarios: Alumnos egresados de la secundaria y trabajadores que no tienen las calificaciones necesarias en el sector de la hostelería.
- Ubicación: Pocollay
- Equipo técnico responsable: Asesoría de escuelas de hostelería internacionales y supervisión del Ministerio de comercio exterior y turismo y del Ministerio de educación.

5.5.1 Objetivos

- Formar profesionales dedicados al sector turístico hotelero e incrementar el nivel de la fuerza laboral turística hotelera con carreras técnicas para recepcionista, botones, *housekeeping*, seguridad, *valet parking*, mozo, entre otros.
- Crear un modelo formativo, en permanente actualización, que permita mejorar la capacidad científica y tecnológica de los recursos humanos del sector turístico y crear sinergias en otros destinos de referencia mundial.

5.5.2 Justificación

Con fundamentos de un nivel de calidad de la fuerza laboral muy baja y un talento humano deficiente, ambos detectados como indicadores críticos para la competitividad empresarial del sector hotelero, obtenidos de los resultados de la investigación. Por ello, ofrecerá una formación basada en la excelencia en una triple vía:

- En primer lugar, con planes de estudios propios, avanzados y actualizados a fin de dar respuesta a las necesidades que se presentan en un sector, el de la hostelería, que es sin duda el de mayor peso económico de nuestro país.

- En segundo lugar, fomentando la formación continua y a la carta para satisfacer la demanda de un sector en constante movimiento.

- En tercer lugar, pero no por ello menos importante, realizando una imprescindible labor social de colaboración con Mincetur y con asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, poniendo a disposición de quienes más lo necesitan, los medios y el personal.

Finalmente, se justifica por el nivel bajo de la fuerza laboral, que actualmente no tiene una carrera para desempeñar sus funciones. Siendo la demanda aproximada de más de 500 personas en el sector categorizado, la demanda total está estimada alrededor de 1 000 trabajadores del sector de la hostelería. Sin contar, los alumnos egresados de la secundaria. Además, sería la primera institución en cubrir este mercado laboral.

5.5.3 Antecedentes

Titulada: “Interacción del nivel competitivo y percepción de los gerentes hoteleros categorizados”. Publicado en 2017. Autor: Pereyra Dávila, E. Tacna, Perú.

Se resume en la evaluar la relación entre la percepción competitiva empresarial y el nivel competitivo de los empresarios de los hoteles categorizados de la región de Tacna.

Y concluye en que la variable de la percepción empresarial de los gerentes de los hoteles categorizados explica el 51.55% de las variaciones que se producen en el nivel de competitividad empresarial de los hoteles. Sustancialmente, la investigación llegó a los siguientes resultados entorno a análisis empresarial del sector, manifestando que existe un nivel bajo de competitividad. Por ende, las empresas analizadas adolecen de una definición de competitividad tanto en teoría como en práctica.

5.5.4 Diseño educativo de la propuesta

Con respecto al modelo pedagógico, el proyecto educativo institucional se basa en las teorías constructivistas y socio-crítica, para la formación de cada uno de los estudiantes de manera autónoma, donde se genere un aprendizaje significativo en el aula, con la interacción de los sujetos en un medio social, aplicando los conocimientos en el sector de la hostelería, transformando y consolidando una alta competencia nacional del sector hotelero. Este proceso se realiza con la orientación de los docentes y la comunidad educativa.

5.5.5 Duración

La duración académica está sujeta a tres horas al día, con un horario de lunes a viernes, o con horarios de sábado y domingo de siete horas al día en modalidad intensiva. Cumpliendo de esta manera el tiempo estipulado en los tres perfiles técnicos que se desarrollarán.

5.6 Opciones de capacitaciones técnicas según propuesta

5.6.1 Catalogación de las opciones técnicas de la propuesta del CETPRO

Ubicadas de acuerdo al catálogo nacional de oferta formativa con la siguiente caracterización:

- Sector económico: Actividades de alojamiento y servicios de comidas
- Familia productiva: Hoteles y restaurantes
- Actividad económica: Actividades de alojamiento

Tabla 22.

Carreras profesionales y certificación modular

Código de carrera profesional	Carrera profesional	Nivel de formación
I2555-1-001	Recepción para servicios de hostelería	Auxiliar técnico
I2555-1-002	Operaciones de limpieza de habitaciones y espacios públicos	Auxiliar técnico
INEI-332083	Servicio de mesa	Certificación modular

Fuente: Minedu e INEI.

Elaboración: Propia.

5.6.2 Desarrollo modular del auxiliar técnico en recepción

La organización modular del especialista en recepción para servicios de hostelería debe permitir la adquisición de capacidades para acceder y desempeñarse eficientemente en uno o más puestos de trabajo vinculados.

Tabla 23.
Perfil del auxiliar técnico para un recepcionista

Duración	Salidas profesionales
16 meses de	Jefe de Recepción
950 horas,	Jefe de reservas de hotel y agencia de viajes
equivalente	Recepcionista
a 40 créditos	Organización profesional de congresos
	Dirección de ventas y/o contractación
	Información, promoción y consultoría turística
	Dirección del área de alojamiento
	Dirección de comercialización

Fuente: EHIB.
Elaboración: Propia.

Tal como se observa en la Tabla 23, gestionar el recibimiento y la atención a los clientes brindando asistencia e información de los servicios que presta el establecimiento utilizando más de un idioma, controlando las operaciones de telefonía interna y externa, registro de entradas y salidas de huéspedes, organización, reservaciones, facturación y cobro de los servicios prestados utilizando los recursos y medios necesarios de acuerdo al avance tecnológico de la empresa hotelera.

Tabla 24.
Módulos de estudio de un técnico en recepción

Primer módulo
Inglés
Francés
Tecnología del área de alojamiento
Marketing
Introducción al Turismo
Gestión del departamento de pisos
Tecnologías de la información
Recursos Humanos
Prevención de Riesgos Laborales
Principios de Calidad
Administración de la empresa hotelera
Prácticas en empresa

Segundo módulo
Inglés
Francés
Social Media y Community Management
Marketing online
Comercialización y contratación hotelera
Organización de eventos, congresos e incentivos
Revenue management
Protocolo y Relaciones Públicas
Prácticas en empresa

Fuente: EHIB.
Elaboración: Propia.

5.6.3 Desarrollo modular del auxiliar técnico en operaciones de limpieza

La organización modular del especialista en operaciones de limpieza de habitaciones y espacios públicos, debe permitir la adquisición de capacidades para acceder y desempeñarse eficientemente en uno o más puestos de trabajo vinculados.

Tabla 25.

Perfil del auxiliar técnico en housekeeping

Duración	Salidas profesionales
16 meses de 950 horas, equivalente a 40 créditos	Operaciones auxiliares en el servicio de alojamiento Técnico del servicio de housekeeping Jefe/a de área de limpieza Jefe/a del personal de limpieza Responsable de limpieza hotelera

Fuente: ENAH.
Elaboración: Propia.

Realizar la limpieza y arreglo de habitaciones, baños, salones, y áreas comunes, así como el lavado, planchado y arreglo de ropas propias del establecimiento, aplicando las normas de seguridad e higiene y usando técnicas básicas de comunicación y atención al cliente.

Tabla 26.
Módulos de estudios de un técnico en housekeeping

Primer módulo
Técnicas de limpieza y arreglo de habitaciones, salones, oficinas y áreas públicas
Aprovisionamiento básico de productos y materiales del departamento
Técnicas de lavado, secado, planchado y doblado de ropas
Higiene y seguridad del trabajo
Técnicas básicas de costura
Gestión de calidad
Introducción al Turismo I
Investigación e innovación
Adaptación al cambio climático
Desarrollo Humano
Orientación laboral
Segundo módulo
Prácticas Pre Profesionales
Introducción al Turismo II

Fuente: ENAH.

Elaboración: Propia.

5.6.4 Desarrollo modular de certificación en servicio en mesa

La organización modular de la certificación en servicio de mesa, debe permitir la adquisición de capacidades para acceder y desempeñarse eficientemente en uno o más puestos de trabajo vinculados, como se logra observar en la Tabla 27.

Tabla 27.
Perfil de la certificación modular en servicio de mesa

Duración	Salidas profesionales
4 meses de 240 horas	Jefe/a de comedor o Maître Servidor en mesa Responsable de comedores colectivos

Fuente: EHBID.

Elaboración: Propia.

En la actualidad, la dirección de restaurantes y bares requiere tanto conocimientos de gestión como conocimientos de organización de eventos. Por ello, la certificación modular de servicio de mesa es como se distingue en la Tabla 28.

Tabla 28.

Módulo de estudio de servicio de mesa

Primer módulo
Introducción a organigrama de cocina y organigrama de salón
Principios básicos del sector de la restauración
Tipos de atención directa e indirecta
Norma general para minué
Preparación y arreglo de mesa
Elementos de la mesa
Buenos modales
Comportamiento y lenguaje
Estilo manejo de cubiertos

Fuente: EHBID.
Elaboración: Propia.

Las carreras técnicas y certificación mencionadas, permiten alcanzar los conocimientos necesarios para poder trabajar en un establecimiento turístico-hotelerero y realizar una comercialización eficiente de los mismos, brindando un servicio de excelencia.

5.7 Inversión

Inversiones del proyecto (en nuevos soles)

Concepto	Unidad	Cantidad	Costo unitario	Costo parcial	Costo total
I. Inversión en Activos Fijos					
1.1 Activos tangibles					
Terreno y Edificaciones					
					483,829
Terrenos	m ²	1,000	250	250,000	
Edificaciones	Unidad	1	233,829	233,829	
Equipos y Maquinaria					
					6,000
Cámaras de seguridad	Unidad	3	1,667	5,000	
Monitor	Unidad	1	1,000	1,000	
Equipos de Oficina					
					6,735
Computadora y otros	Unidad	3	1,500	4,500	
Escritorio	Unidad	15	100	1,500	
Sillas	Unidad	15	49	735	
1.2 Activos intangibles					
					11,000
Estudios de proyecto pre-inversión	Unidad	1	5,500	5,500	
Constitución de empresa	Unidad	1	2,500	2,500	
Licencias y permisos	Unidad	2	1,500	3,000	
II. Capital de Trabajo					
					478,719
Capital de Trabajo	Unidad	1	478,719	478,719	
Total					986,283

Costos de producción (en nuevos soles)

Concepto	Unidad	Cantidad	Mensual	Anual	Anual
			Costo unitario	Costo parcial	Costo total
1.1 Costos Fijos					
					20,259
Luz y agua para edificio			200	2,400	
Mantenimiento y reparación			89	1,068	
Adicionales			300	3,600	
Depreciación (Edificio, muebles, eq. diversos)				13,191	
1.2 Costos Variables					
					323,399
Sueldos			22,700	272,400	
CTS				26,483	
Essalud				24,516	
1.3 Gastos Operativos					
1.3.1 Gastos Administrativos					
					128,700
Gerente y personal	Personal	3	3,500	126,000	
Contador	Personal	1	200	2,400	
Suministros de Oficina	Unidad	1	25	300	
1.3.1 Gastos de Ventas					
					6,360
Estrategias de ventas			300	3,600	
Materiales y difusión			230	2,760	
Total					478,719
					478,719

Proyección de costos de producción (en nuevos soles)

Concepto	Año 01	Año 02	Año 03	Año 04	Año 05
1.1 Costos Fijos	20,259	20,259	20,259	20,259	20,259
1.2 Costos Variables	323,399	329,867	336,465	343,194	350,058
1.3 Gastos Administrativos	128,700	128,700	128,700	128,700	128,700
1.4 Gastos de Ventas	6,360	6,360	6,360	6,360	6,360
Total	478,719	485,187	491,784	498,513	505,377
Costo Unitario	1,329.77	1,321.31	1,313.02	1,304.89	1,296.92

Concepto	Cantidad
Costo unitario	1329.77
Margen utilidad	1.13
PV antes de T	2832.42
IGV	0.16
IPM	0.02
Precio Venta (anual)	3342.25
Mensual	278.52

Cuadro de ingresos proyectados (en nuevos soles)

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Cantidad de alumnos anual	360	367	375	382	390
Precio por servicio en nuevos soles	3,342.3	3,409.1	3,477.3	3,546.8	3,617.8
Total ingresos proyectados	1,203,212	1,251,822	1,302,395	1,355,012	1,409,754
Otros ingresos por capacitaciones	2,400	2,760	3,174	3,650	4,198
Total Ingresos proyectados	1,205,612	1,254,582	1,305,569	1,358,662	1,413,952

Estructura de financiamiento (en nuevos soles)

Aporte	Monto	%
Aporte propio	690,398	70.00%
Banca comercial	295,885	30.00%
Total	986,283	100.00%

Concepto	Cantidad
Monto	295,885
Plazo años	6
Tasa de interés anual	21.00%

Estado de pérdidas y ganancias (en nuevos soles)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	1,205,612	1,254,582	1,305,569	1,358,662	1,413,952
Costos de producción					
Costos fijos	20,259	20,259	20,259	20,259	20,259
Costos variables	323,399	329,867	336,465	343,194	350,058
Depreciaciones	13,191	13,191	13,191	13,191	13,191
Amortización int.	733	733	733	733	733
Utilidad bruta	848,028	891,263	935,654	982,017	1,030,443
Gastos administrativos	128,700	128,700	128,700	128,700	128,700
Gastos de ventas	6,360	6,360	6,360	6,360	6,360
Utilidad operativa	712,968	756,203	800,594	846,957	895,383
Gastos Financieros	91,193	91,193	91,193	91,193	91,193
Utilidad antes de impuestos	621,776	665,011	709,401	755,765	804,191

Flujo de caja del proyecto (en nuevos soles)

Descripción	Periodo					
	0	1	2	3	4	5
Inversiones	986,283					
Ingresos		1,205,612	1,254,582	1,305,569	1,358,662	1,413,952
Costos de producción		478,719	485,187	491,784	498,513	505,377
Costos fijos		20,259	20,259	20,259	20,259	20,259
Costos variables		323,399	329,867	336,465	343,194	350,058
Gastos administrativos		128,700	128,700	128,700	128,700	128,700
Gastos de ventas		6,360	6,360	6,360	6,360	6,360
Sub Total	-986,283	726,893	769,395	813,785	860,149	908,575
Impuestos		214,433	226,971	240,067	253,744	268,030
Flujo económico	-986,283	512,460	542,423	573,718	606,405	640,545
Préstamo	295,885					
Amortización		29,057	35,159	42,542	51,476	62,286
Interés		62,136	56,034	48,651	39,717	28,907
Flujo financiero	-690,398	421,267	451,231	482,526	515,212	549,353

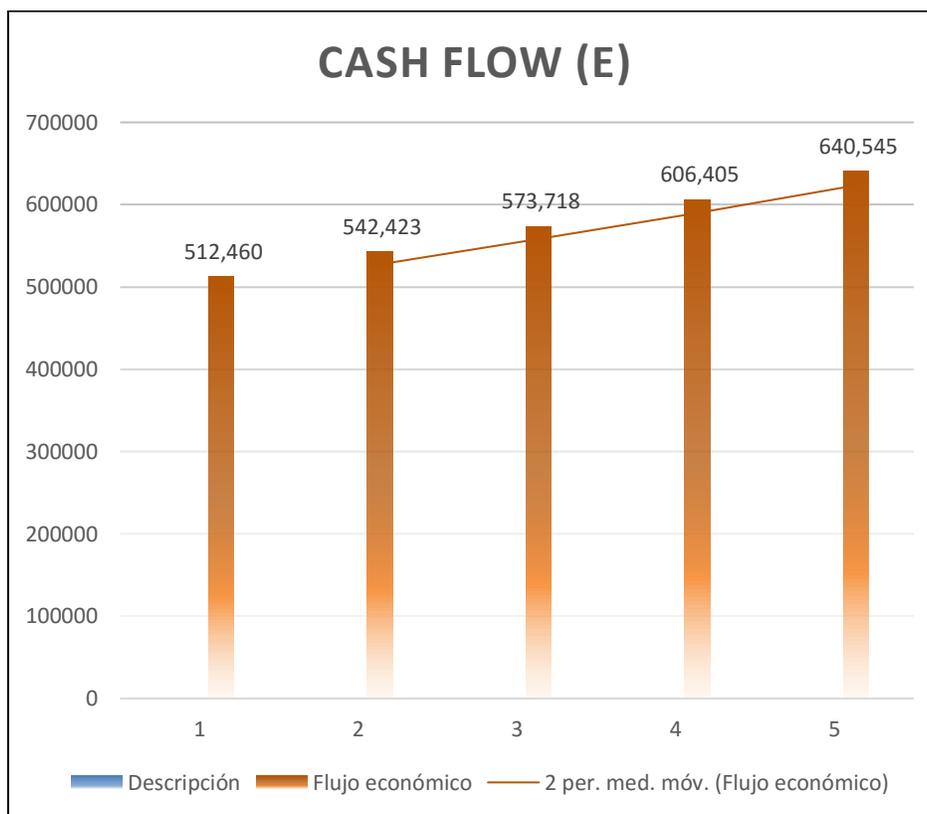
Indicadores económicos financieros (en nuevos soles)

VANE	S/. 2,202,877
VANF	S/. 2,187,815

TIRE	58%
TIRF	68%

B/C	1.12
------------	------

PRI	1 año
------------	-------



El flujo de caja proyectado tiene una tendencia positiva, asimismo, los indicadores financieros son muy atractivos para los inversionistas, puesto que, el periodo de recuperación de capital es de 1 año, cabe resaltar que el retorno de los *Peru Global 19 bond* a 10 años es de 7%, el índice *BVL Peru General Index* (octubre) es de 7%, siendo el costo de oportunidad un 19 % y un TIRF casi tres veces más que el COK. En suma, el proyecto de un CETPRO es viable por su análisis financiero.

Conclusiones

- Las teorías de la competitividad se basan en modelos internacionales como el IGC, IMD, BID, que se adaptan a la presente realidad del sector de la hostelería por sus componentes generales que son el gerencial, administrativo, comercial-logística, talento humano, financiero, tecnológico, ambiental y factores externos, partes funcionales y de alto valor para una empresa hotelera.

- Las teorías de la percepción se centran en los factores externos e internos que influyen en la competitividad de los empresarios, la cual se relaciona con sus componentes como crecimiento económico, consumidor, competencia, industrias relacionadas y de apoyo, branding, rentabilidad, calidad de la mano de obra, barreras de entrada, marketing, asociaciones empresariales, servicio e infraestructura características principales del diamante de la competitividad de Porter.

- Siendo Tacna la segunda ciudad que recibe más turistas a nivel nacional y más de 65 mil turistas los fines de semana largos, no existe una homogeneidad en las categorías de los hoteles, la cual es necesaria para que se mejore la calidad del servicio ofrecida por la oferta de hoteles, al encontrarnos con un solo hotel de cuatro estrellas y solo dos de una estrella.

- El nivel competitivo de los hoteles del sector turístico es bajo, sumamente preocupante, este diagnóstico puede ser una de las razones del por qué no hay hoteles de cinco estrellas y más de cuatro estrellas, muchas veces en el ámbito empresarial se necesitan modelos a seguir, donde una competencia es necesaria para romper nuestros paradigmas y barreras limitantes.

- El grado de percepción competitivo empresarial es medio, esto debido a diversos factores como una deprimida fuerza laboral, que carece de las herramientas necesarias para ofrecer un servicio de excelencia a los huéspedes o clientes, teniendo muchas veces una rigidez mental muy marcada.

- Se identificó como un factor crítico al recurso humano, teniendo uno que no se encuentra capacitado para brindar un adecuado servicio de trato directo con el cliente, esto es hondamente alarmante, al estar en un sector donde se trabaja en ofrecer las mejores experiencias posibles.

- Existe una correlación media positiva entre las variables de estudio, además, en el proceso de demostración del coeficiente de Spearman, concluimos que la relación existente entre el nivel de competitividad y la percepción competitiva empresarial de los empresarios de hoteles categorizados en la región de Tacna.

- El coeficiente de correlación obtenido fue de $r_s = 0.718$, lo que en términos del coeficiente de determinación significaría el 51.55%, lo que significa que el grado de percepción de los gerentes de los hoteles categorizados explican el 51.55% de las variaciones que se producen en el nivel de competitividad empresarial de los hoteles; el restante 48.45% es atribuible a otros factores tales como, capital intelectual, comportamiento organizacional, responsabilidad social empresarial, entre otros.

Sugerencias

- Trabajar mano a mano entre las universidades y el sector de la hostelería. para la creación de una base de datos que mejore el rendimiento económico hotelero, transferencia del conocimiento y el servicio ofrecido al cliente, creando una sinergia entre ambas partes y fomentando el desarrollo de las instituciones de apoyo educativas.

- Implementar acciones que incrementen la competitividad empresarial de los hoteles categorizados de la región de Tacna, para así tener un crecimiento económico estable en los años venideros y no depender de subsidios para la industria de servicios, potenciando la ventaja competitiva de cada hotel.

- Segmentar nuevos nichos de mercado dentro de los hoteles, lo cual es casi nulo, nos encontramos en un sector del cual potenciar, teniendo en cuenta al capital humano como eje para el correcto funcionamiento económico de la empresa, respetando las normas ambientales que regirán cada vez con más fuerza, es decir contar con una adecuada cultura ecológica.

- Crear un CETPRO con tres especialidades para que se solucione el bajo nivel de la fuerza laboral del sector hotelero, permitiendo ser más competitivos, en cuanto a calidad de servicio se refiere. Además, posicionar a Tacna como un HUB de la hospitalidad a nivel continental en función a los productos hoteleros que ofrece, desarrollando más el sector de negocios.

- Tener mejores prácticas sanitarias en cuanto a los desperdicios orgánicos e inorgánicos, los cuales atentan contra la estabilidad de las futuras generaciones, tomando acciones correctivas sobre este tema a tiempo y cuidando de nuestros recursos más escasos de acuerdo a las características demográficas de nuestra región costera.

- Incursionar en materiales amigables con el medio ambiente, la cual es una tendencia no solamente humanista sino económica, porque es una característica de los nuevos consumidores de productos hoteleros dentro del mundo de la hostelería, ejemplos de este son los eco-hoteles, los cuales están captando futuros clientes potenciales.

- Evaluar la creación de un plan urbanístico para la región de Tacna, dándole una vida a la ciudad con movimiento económico circulante y no estático. Además de una armonía entre la naturaleza y nuevos conglomerados turístico-hoteleros.

- Perfeccionar los instrumentos de estudio utilizados los cuales harán que los resultados sean más verídicos y se obtengan resultados más reales, para poder confeccionar una base de datos anual que identifique los problemas y con el tiempo se solucionen de la mejor manera, siendo beneficioso para cada empresa hotelera que se encuentra categorizada.

- Capacitar a los gerentes de los hoteles de una a dos estrellas, en cuanto a los beneficios tributarios como por exportación de servicios, debido a que muchos de ellos no están enterados de estos beneficios y de otro tipo de exoneraciones. Por este motivo, es vital mantener informados a los agentes económicos del sector de la hostelería, debido a que todo es una cadena, cuyo resultado se verá reflejado en la satisfacción del cliente.

Lista de referencias

- Abdel, G., & Romo, D. (2004). *Sobre el concepto de competitividad*. México D.F.: ITAM.
- Acerenza, M. (2004). *Marketing hotelero*. México: Editorial Trillas.
- Alarco, G., Anderson, C., Benzaquen, J., Chiri, A., Court, E., D'Alessio, F., . . . Zúñiga, T. (2011). *Competitividad y Desarrollo. Evolución y Perspectivas Recientes*. Lima: Editorial Planeta Perú.
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Ascanio, A. (2011). *Principios de administración hotelera*. México: Editorial Trillas.
- Baron, R., & Bryne, D. (2005). *Psicología social*. Madrid: Pearson educación, S.A.
- Castaño, L., & Gutiérrez, A. (2011). Propuesta para determinar la competitividad en las empresas del sector comercial del área metropolitana centro occidente AMCO. *Tesis de pregrado*. Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira, Colombia.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F.: Mc Graw Hill Educación.
- Claver, E., Molina, J., & Pereira, J. (2006). *Grupos estratégicos y su influencia sobre el desempeño en el sector hotelero*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Coon, D., & Mitterer, J. (2013). *Introducción de la psicología: el acceso a la mente y la conducta. Mapas conceptuales y comentarios*. México D.F.: Editorial Cengage Learning.
- Gray, W. (2006). *Hoteles y moteles: administración y funcionamiento*. México: Editorial Trillas.

- Hoffman, D., & Bateson, J. (2012). *Marketing de servicios: conceptos, estrategias y casos*. México D.F.: Cengage Learning.
- IMD. (2010). *World Competitiveness Yearbook 2010*. Lausana: International Institute for Management Development.
- Jiménez, M. (2006). Modelo de competitividad empresarial. *Umbral Científico*, 115-125.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: A Dangerous Obsession. *Foreign Affairs*, 28-44.
- Kulpe, W. (1904). *Introducción al estudio de la percepción*. Buenos Aires: Pearson. S.A.
- Lovelock, C., Reynoso, J., D'Andrea, G., & Huete, L. (2004). *Administración de servicios: estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos*. México D.F.: Pearson educación.
- Martorell, J., & Prieto, J. (2002). *Fundamentos de psicología*. Madrid: Editorial Centro de estudios Ramón Areces, S.A.
- OCDE. (1993). *La pequeñas y medianas empresas: tecnología y competitividad*. Madrid: Mundi-Prensa Libros.
- Porter, M. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard business review*.
- Porter, M., & Bishop, W. (2007). Understanding competitiveness and its causes. *Competitiveness Index: Where America Stands*, 8-9.
- Restrepo, L. (2004). *Gestión estratégica y competitividad*. Bogotá: Editorial Cordillera.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., & Osborn, R. (2005). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Editorial Limusa.
- Smirnov, A., Rubinstein, S., Leontiev, A., & Tieplov, B. (1960). *Psicología*. Moscú: Editorial Grijalbo, S.A.

- Ushinski, K. (1949). *Obras completas*. Moscú: Abedul.
- Vildósola, M. (2007). *Marketing de servicios: mercado y cliente en el caso peruano*. Lima: Fondo editorial de la UNMSM.
- Warner, A. (2000). *Economic Creativity: In The Global Competitiveness Report 2000*. New York: Oxford University Press.
- WEF. (2016). *The Global Competitiveness Report 2016–2017*. Ginebra: World Economic Forum.
- Wertheimer, M., Kholer, W., & Koffka, K. (1910). *Principios Fundamentales de la Psicología Gestalt*. Frankfurt: Instituto de psicología de la universidad de Frankfurt.
- World Bank Group. (2017, Junio 13). *Composición del PBI: World Bank*. Retrieved from World Bank Group Web site: <http://data.worldbank.org/indicator/>

Anexo

Anexo A. Matriz de consistencia

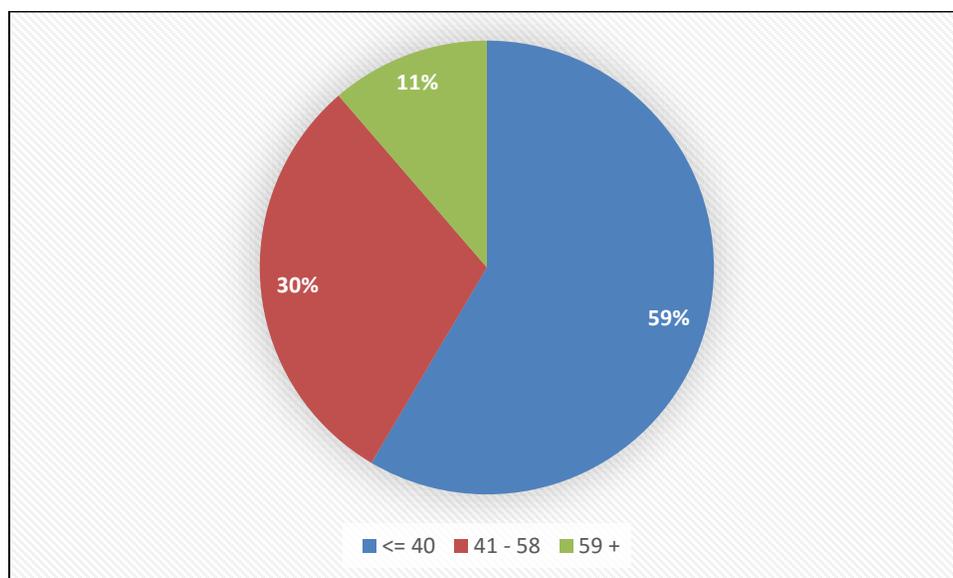
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General
¿Cuál es la relación entre el nivel de competitividad y la percepción competitiva de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna?	Determinar la relación entre el nivel de competitividad y la percepción competitiva de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna.	El nivel de competitividad se relaciona significativamente con la percepción competitiva de los empresarios de los hoteles categorizados en la región de Tacna.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas
¿Cuál es el nivel de competitividad de las empresas hoteleras categorizadas bajo la denominación de tres estrellas en la región de Tacna?	Establecer el nivel de competitividad de las empresas hoteleras categorizadas bajo la denominación de tres estrellas en la región de Tacna.	El nivel de competitividad de las empresas hoteleras categorizadas bajo la denominación de tres estrellas en la región de Tacna es bajo.
¿Cuál es el nivel de competitividad de las empresas hoteleras según su respectiva categoría de dos estrellas en la región de Tacna?	Diagnosticar el nivel de competitividad de las empresas hoteleras según su respectiva categoría de dos estrellas en la región de Tacna.	El nivel de competitividad de las empresas hoteleras según su respectiva categoría de dos estrellas en la región de Tacna es bajo.
¿Cuál es el grado de percepción competitivo de los empresarios de los hoteles categorizados según características del receptor en la región de Tacna?	Evaluar el grado de percepción competitivo de los empresarios de los hoteles categorizados según características del receptor en la región de Tacna.	El grado de percepción competitivo de los empresarios de hoteles los categorizados según características del receptor en la región de Tacna es bajo.

Fuente: Trabajo de la investigación.
Elaboración: Propia.

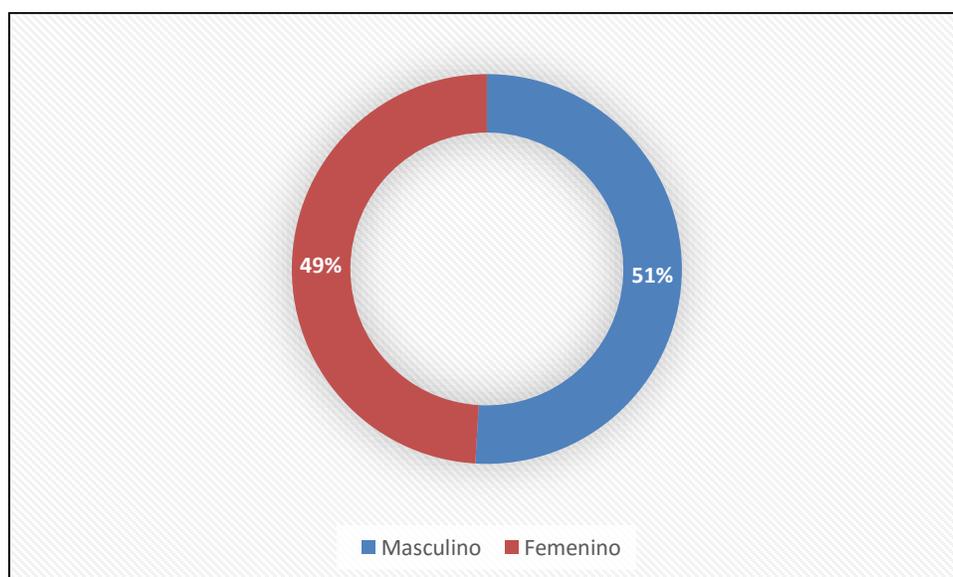
Anexo B. Instrumentos de Investigación

Anexo C. Otros resultados estadísticos

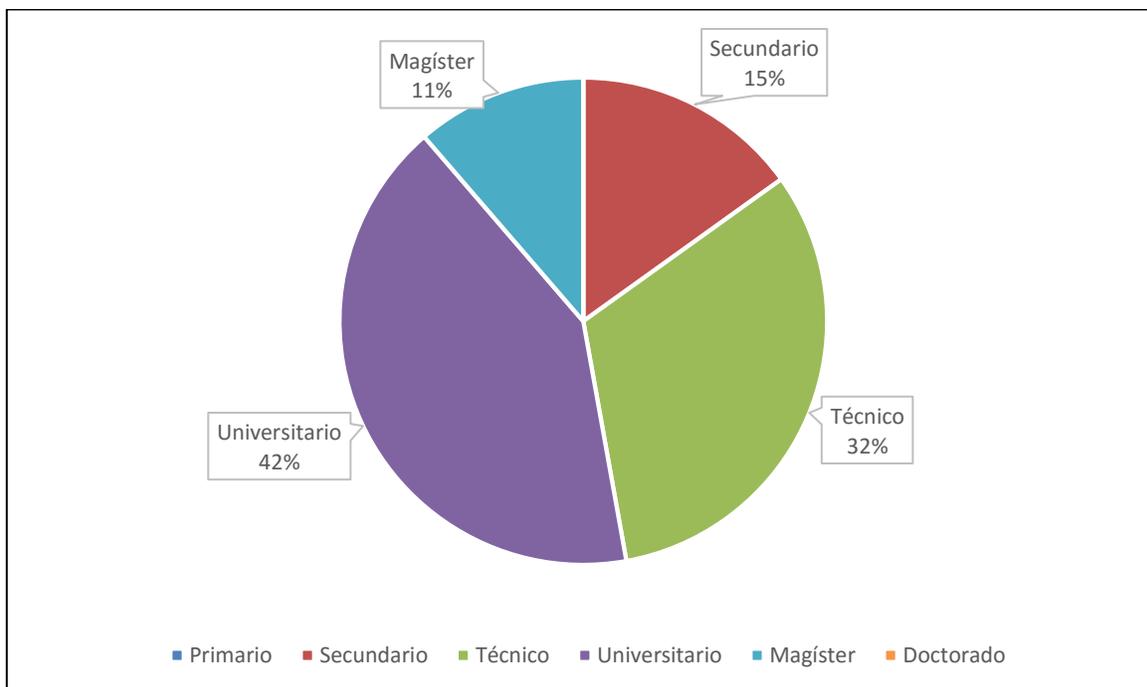
Edad de los gerentes hoteleros



Género



Nivel educativo



Tipos de decisor

	Frecuencia	Porcentaje
El decisor 1 conservador	11	20.75
El decisor 2 arriesgado	3	5.66
El decisor 3 moderado	39	73.58
Total	53	100.00

Evaluación de la inscripción de ciertos beneficios tributarios para la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	62.26
No	20	37.74
Total	53	100.00

Participación de la empresa en el mercado de turistas extranjero

	Frecuencia	Porcentaje
Alta: más del 60% de las ventas totales	30	56.60
Media: 41% y 59% de las ventas totales	19	35.85
Baja: entre 1% y 40% de las ventas totales	3	5.66
Nula: no sólo nacionales	1	1.89
Total	53	100.00

Ventas de sus productos hoteleros

	Frecuencia	Porcentaje
Crecimiento	11	20.75
Estables	35	66.04
Decrecimiento	7	13.21
Total	53	100.00

Años de la actividad comercial de las empresas

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1	5	9.43
1 a 3	9	16.98
3 a 5	5	9.43
Más de 5	34	64.15
Total	53	100.00

Elaboración de un Plan de Marketing

	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	20.75
No	42	79.25
Total	53	100.00

Nivel de satisfacción del cliente

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	29	54.72
Medio	23	43.40
Bajo	1	1.89
Total	53	100.00

Nivel de endeudamiento de las empresas

	Frecuencia	Porcentaje
0% - 50%	34	64.15
51% - 70%	15	28.30
Más de 70%	4	7.55
Total	53	100.00

Utilización de las entidades crediticias

	Frecuencia	Porcentaje
Hacer inversión	27	50.94
Cubrir gastos	6	11.32
No hace uso de ellas	20	37.74
Total	53	100.00

Calificación de la comunicación oral o escrita en los diferentes niveles de la compañía

	Frecuencia	Porcentaje
Buena	43	81.13
Regular	10	18.87
Mala	0	-
Total	53	100.00

Nivel de satisfacción y motivación del personal de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	29	54.72
Medio	23	43.40
Bajo	1	1.89
Total	53	100.00

Nivel de inglés de todos los miembros de la organización

	Frecuencia	Porcentaje
Nulo	19	35.85
Bajo	21	39.62
Medio	13	24.53
Alto	0	-
Total	53	100.00

Periodicidad de la evaluación del desempeño de los colaboradores

	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	31	58.49
Trimestral	9	16.98
Semestral	6	11.32
Anual	1	1.89
No la realizan	6	11.32
Total	53	100.00

Años de uso en promedio que tienen los equipos de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
0 – 3	33	62.26
3 – 7	15	28.30
7 – 10	4	7.55
Más de 10	1	1.89
Total	53	100.00

Anexo D. Metodología para la determinación de indicadores y sub-indicadores

El método de evaluación por puntos (*point rating*) es conocido como el método de evaluación por factores y puntos, creado por el estadounidense Merrill R. Lott. La técnica es analítica-cuantitativa, se asignan valores numéricos a cada elemento, componente y se obtiene un valor total de la suma de los valores numéricos.

	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero				
I. FUNCIÓN GERENCIAL	12.40			
· Nivel educativo gerencial		40.00		
1 Mi nivel educativo es:			40.00	
a. Primario				-
b. Secundario				8.00
c. Técnico				16.00
d. Universitario				24.00
e. Magíster				32.00
f. Doctorado				40.00
· Experiencia		25.00		
2 Los años que llevo laborando en el sector hotelero son:			25.00	
a. Menos de 1				-
b. 1 a 3				8.33
c. 3 a 5				16.67
d. Más de 5				25.00
· Toma de decisiones		35.00		
3 El tipos de decisor con que me identifico es:			35.00	
a. El decisor 1: tomo decisiones conservadoras y cuidadosas de los recursos y del impacto en el resultado, con aversión al riesgo.				-
b. El decisor 2: tomo decisiones arriesgadas siendo relevante el resultado, consciente de grandes pérdidas o ganancias, no hay miedo a las pérdidas.				35.00
c. El decisor 3: tomo decisiones moderadas analizando el resultado y los recursos involucrados, asumiendo pérdidas en un determinado nivel si logro una rentabilidad acorde al riesgo incurrido.				17.50

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
II. FUNCIÓN ADMINISTRATIVA	13.60			
· Planeación estratégica		35.00		
1 ¿Cuál(es) de las siguientes variables han sido definidas y controladas en la empresa? (Rpta. múltiple)			35.00	
a. Misión				5.83
b. Visión				5.83
c. Valores				5.83
d. Objetivos				5.83
e. Políticas				5.83
f. Resultados				5.83
g. Ninguno de los anteriores				-
· Estructura organizacional		35.00		
2 La empresa cuenta por escrito y de forma actualizada con: (Rpta. múltiple)			35.00	
a. Organigrama				11.67
b. Manual de funciones				11.67
c. Manual de procesos y/o procedimientos				11.67
d. Ninguno de los anteriores				-
· Normas legales y tributarias		30.00		
3 Casi siempre, se ha evaluado la inscripción de ciertos beneficios tributarios para la empresa.			10.00	
a. Si				10.00
b. No				-
4 A menudo, se tiene claramente definido el calendario tributario de la empresa, con fechas definidas de entrega de declaraciones y otros documentos.			10.00	
a. Si				10.00
b. No				-
5 Generalmente, la empresa tiene una planificación tributaria definida, conoce los montos aproximados por pagar en el periodo gravable de los diferentes impuestos, tasas y contribuciones.			10.00	
a. Si				10.00
b. No				-

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
III. FUNCIÓN COMERCIAL Y LOGÍSTICA	21.20			
· Gestión comercial establecida		7.00		
1 Normalmente, la empresa cuenta con una gestión comercial claramente definida y diversificada.			7.00	
a. Si				7.00
b. Parcialmente				2.00
c. No				-
· Exportaciones		9.00		
2 ¿La empresa cuenta con un estrategia de captación de extranjeros?			3.00	
a. Si				3.00
b. No				-
3 La participación de la empresa en el mercado de turistas extranjeros es:			6.00	
a. Alta: más del 60% de las ventas totales				6.00
b. Media: 41% y 59% de las ventas totales				4.00
c. Baja: entre 1% y 40% de las ventas totales				2.00
d. Nula: no sólo nacionales				-
· Mercadeo y Ventas		9.00		
4 ¿Cómo se encuentran las ventas de sus productos hoteleros?			3.00	
a. Crecimiento				3.00
b. Estables				1.50
c. Decrecimiento				-
5 Usualmente, la empresa tiene definido su mercado objetivo, sus estrategias de penetración, posicionamiento y comercialización.			2.00	
a. Si				2.00
b. No				-
6 ¿La empresa establece objetivos o cuotas de venta de sus determinandos productos hoteleros, de recaudo y de consecución de clientes nuevos y controla su cumplimiento?			1.50	
a. Si				1.50
b. No				-
c. Algunas veces				0.75

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
7 ¿La empresa cuenta con algún tipo de estrategia diferenciadora?			2.50	
a. Si				2.50
b. No				-
· Experiencia en el mercado		4.00		
8 ¿Cuántos años de actividad comercial tiene la empresa?			4.00	
a. Menos de 1				-
b. 1 a 3				1.33
c. 3 a 5				2.67
d. Más de 5				4.00
· Conocimiento de competidores		5.00		
9 La empresa dispone de información de sus competidores (en cuanto a reputación, calidad de sus productos y servicios, fuerza de ventas y precios).			5.00	
a. Si				5.00
b. No				-
· Gestión proveedores		9.00		
10 El conocimiento que tiene la empresa respecto a la oferta de proveedores es:			2.25	
a. Mucho				2.25
b. Regular				1.13
c. Poco				-
11 ¿Antes de seleccionar a sus proveedores la empresa realiza procesos de evaluación?			2.25	
a. Si				2.25
b. No				-
c. Algunas veces				1.13
12 ¿Realiza controles periódicos a sus proveedores?			2.25	
a. Si				2.25
b. No				-

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
13 ¿Cuáles de los siguientes documentos maneja la empresa para gestionar sus proveedores? (Rpta. múltiple)			2.25	
a. Hoja de Pedido.				0.56
b. Hoja de Evaluación del proveedor.				0.56
c. Lista de proveedores aceptados.				0.56
d. Registro de no conformidades de proveedor.				0.56
e. Ninguno de los anteriores.				-
· Gestión producto hotelero		8.00		
14				
¿Elabora la empresa con alguna frecuencia un Plan de Marketing?			2.00	
a. Si				2.00
b. No				-
15 ¿Con qué periodicidad la empresa realiza controles a su cartera de productos hoteleros?			2.00	
a. Mensual				2.00
b. Trimestral				1.50
c. Semestral				1.00
d. Anual				0.50
e. Ninguna				-
16 ¿El sistema de almacenamiento y administración de inventarios garantiza adecuados niveles de rotación, uso y control de estos?			2.00	
a. Si				2.00
b. No				-
17 ¿Con qué periodicidad se compara el inventario físico con el inventario llevado en el kardex de los insumos que posee?			2.00	
a. Mensual				2.00
b. Trimestral				1.50
c. Semestral				1.00
d. Anual				0.50
e. Ninguna				-
· Gestión precio		7.00		

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
· Gestión precio		7.00		
18 Los precios de la empresa están determinados en base al conocimiento de: (Rpta. múltiple)			7.00	
a. Costos				1.75
b. Oferta				1.75
c. Demanda				1.75
d. Situación competitiva				1.75
e. Ninguno de los anteriores				-
· Gestión plaza o distribución		8.00		
19 ¿La empresa tiene un sistema de distribución establecido, donde el cliente potencial encontrará información, fotografías, opiniones de otros clientes, disponibilidad y tarifas, las cuales van acorde a las necesidades turísticas, de eventos o corporativas?			8.00	
a. Si				8.00
b. No				-
· Gestión promoción		8.00		
20 ¿Los recursos asignados al mercadeo (material publicitario, comisiones, entre otros) son adecuados y se usan eficientemente?			4.00	
a. Si				4.00
b. No				-
21 ¿Con qué periodicidad la empresa evalúa sus mecanismos de promoción, sistemas de información de mercados y seguimiento de tendencias?			4.00	
a. Mensual				4.00
b. Trimestral				3.00
c. Semestral				2.00
d. Anual				1.00
e. Ninguna				-
· Servicio al cliente		9.00		
22 ¿El personal que tiene contacto con el cliente tiene suficiente autonomía para solucionar sus necesidades?			2.00	
a. Si				2.00
b. No				-

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
23 ¿La empresa tiene un sistema de investigación que le permite conocer el nivel de satisfacción del cliente, lo documenta y toma acciones con base en su análisis?			2.50	
a. Si				2.50
b. No				-
24 ¿Cómo percibe el nivel de satisfacción del cliente?			3.00	
a. Alto				3.00
b. Medio				1.50
c. Bajo				-
25 Normalmente, la empresa dispone de catálogos y especificaciones técnicas de sus productos hoteleros.			1.50	
a. Si				1.50
b. No				-
· Alianzas estratégicas.		5.00		
26 Tiene acuerdos o alianzas vigentes con: (Rpta. múltiple)			5.00	
a. Proveedores				1.25
b. Clientes				1.25
d. Universidades				1.25
e. Instituciones gubernamentales				1.25
f. Ninguno de los anteriores				-
· Calidad total		6.00		
27 ¿La empresa cuenta con certificaciones de calidad?			1.50	
a. Si				1.50
b. No				-
28 ¿La empresa capacita a su personal en aspectos de calidad y mejoramiento continuo?			1.50	
a. Si				1.50
b. No				-
29 ¿La empresa cuenta con algún tipo de certificación de calidad o ambiental?			3.00	
a. Si				3.00
b. No				-

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación		
	Indicadores	Sub-indicadores	Respuesta
· Investigación & Desarrollo		6.00	
30 ¿La empresa tiene un departamento de Investigación & Desarrollo para evaluar las nuevas tendencias de los servicios hoteleros?			3.00
a. Si			3.00
b. No			-
31 ¿Existe un proceso formal de investigación de nuevos productos hoteleros y procesos?			3.00
a. Si			3.00
b. No			-
IV. FUNCIÓN FINANCIERA	13.20		
· Rentabilidad		30.00	
1 ¿Tiene herramientas implementadas para determinar cuál es la rentabilidad de su negocio?			10.00
a. Si			10.00
b. No			-
2 ¿Considera que su negocio es rentable?			20.00
a. Si			20.00
b. No			-
· Endeudamiento		25.00	
3 El nivel de endeudamiento de la empresa es:			15.00
a. 0% - 50%			15.00
b. 51% - 70%			7.50
c. Más de 70%			-
4			
La empresa en mayor medida utiliza las entidades crediticias para:			10.00
a. Hacer inversión			10.00
b. Cubrir gastos			-
c. No hace uso de ellas			5.00
· Administración financiera		25.00	

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
· Administración financiera		25.00		
5 ¿La información de los estados financieros le está permitiendo tomar decisiones oportunas frente al negocio?			8.00	
a. Si				8.00
b. No				-
6 ¿La empresa tiene una planeación financiera formal (presupuesto de ingresos y egresos, flujos de caja, razones financieras, punto de equilibrio, entre otros)?			6.00	
a. Si				6.00
b. No				-
7 ¿Con qué periodicidad se comparan los resultados financieros con los presupuestos, se analizan las variaciones y se toman acciones correctivas?			6.00	
a. Mensual				6.00
b. Trimestral				4.50
c. Semestral				3.00
d. Anual				1.50
e. Ninguna				-
8 ¿La empresa evalúa la utilidad de sus inversiones, en equipo y otros activos fijos, y en general de inversiones?			5.00	
a. Si				5.00
b. No				-
c. En ocasiones				2.50
· Cumplimiento de obligaciones		20.00		
9 ¿Existen algunos aspectos (cartera morosa, disminución de ventas, plan de pagos, entre otros) que le impidan cumplir puntualmente con sus obligaciones?			20.00	
a. Si				-
b. En ocasiones				10.00
c. No				20.00

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
V. TALENTO HUMANO	13.70			
· Cultura organizacional		25.00		
1 ¿La empresa ha establecido programas e incentivos para mejorar el clima laboral?			6.25	
a. Si				6.25
b. No				-
2 ¿Cómo califica usted la comunicación oral o escrita a través de los diferentes niveles de la compañía?			6.25	
a. Buena				6.25
b. Regular				3.13
b. Mala				-
3 Considera usted que el nivel de satisfacción y motivación de su personal en el trabajo es:			6.25	
a. Alto				6.25
b. Medio				3.13
c. Bajo				-
4 ¿El personal de la empresa realiza actividades de manera integrada y armónica?			6.25	
a. Si				6.25
b. En ocasiones				3.13
c. No				-
· Manejo del idioma inglés		15.00		
5 En general el nivel de inglés de todos los miembros de la organización es:			15.00	
a. Nulo				-
b. Bajo				5.00
c. Medio				10.00
d. Alto				15.00

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
· Programas de capacitación y promoción		25.00		
6 ¿La empresa cuenta con planes escritos que permitan realizar ascensos, promociones, traslados, rotaciones y transferencias?			12.50	
a. Si				12.50
b. No				-
7 ¿La empresa tiene un programa definido para la capacitación de todo su personal y a todo el personal nuevo se le da una inducción a la empresa?			12.50	
a. Si				12.50
b. No				-
· Salud y Seguridad		20.00		
8 ¿La empresa tiene un programa de salud ocupacional implementado (plan de prevención de enfermedades ocupacionales, seguridad laboral, planes de emergencia, entre otros)?			10.00	
a. Si				10.00
b. No				-
9 ¿La empresa tiene un programa de seguridad para prevenir accidentes de trabajo, los documenta cuando ocurren y toma las acciones preventivas y/o correctivas?			10.00	
a. Si				10.00
b. No				-
· Evaluación del desempeño		15.00		
10 ¿Con qué periodicidad la empresa realiza la evaluación del desempeño a sus colaboradores?			15.00	
a. Mensual				15.00
b. Trimestral				11.25
c. Semestral				7.50
d. Anual				3.75
e. No la realizan				-

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
VI. FUNCIÓN TECNOLÓGICA	9.80			
Maquinaria y Equipos		33.33		
1 ¿Cuántos años de uso en promedio, tienen los equipos de la empresa?			16.67	
a 0 – 3				16.67
b 3 – 7				11.11
c 7 – 10				5.56
d Más de 10				-
2 ¿Se realiza un programa de mantenimiento preventivo a todos los equipos y maquinaria de la empresa?			16.67	
a Si				16.67
b No				-
Innovación tecnológica		33.33		
3 ¿La empresa está actualizada en materia de nuevos desarrollos en programas y equipos de cómputo, además, tiene el personal capacitado para manejarlos?			16.67	
a Si				16.67
b No				-
4 La empresa mejora o adquiere sistemas de gestión (informática – hardware y software –, incorporación de personal cualificado, cursos de formación). ¿En qué nivel?			16.67	
a Alto				16.67
b Moderado				8.33
c Bajo				-
Vigilancia tecnológica		33.33		
5 ¿La empresa observa los cambios tecnológicos aparecidos en las otras empresas y los adapta rápidamente a su organización?			33.33	
a Siempre				33.33
b Nunca				-
c Algunas veces				16.67

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
VII. FUNCIÓN AMBIENTAL	7.60			
Política ambiental de la empresa		100.00		
1 ¿La empresa conoce las normas ambientales que la controlan y establece los procedimientos y procesos para cumplirlas?			40.00	
a Si				40.00
b No				-
2 ¿La cultura y la estrategia de la compañía involucran aspectos, impactos y riesgos ambientales?			60.00	
a Si				60.00
b No				-
VIII. FACTORES EXTERNOS	8.50			
· Situación económica del país		20.00		
1 La empresa está informada y preparada para el impacto que tienen los cambios económicos nacionales (la inflación, los aumentos en los salarios mínimos, los cambios en las tasas de interés, entre otros) sobre las ventas y el negocio en general. ¿En qué nivel?			20.00	
a. Alto				20.00
b. Moderado				10.00
c. Bajo				-
· Cambios tecnológicos		20.00		
2 ¿La empresa está enterada de la constante aparición de nuevos productos, servicios y técnicas hoteleras del país y del mundo?			20.00	
a. Siempre				20.00
b. Algunas veces				10.00
c. Nunca				-

Nivel de Competitividad empresarial del sector hotelero	Ponderación			
	Indicadores	Sub-indicadores	Preguntas	Respuesta
· Factores políticos y legislativos		20.00		
3 La empresa se encuentra actualizada en cuanto a temas políticos y legislativos, preparándose para su posible impacto. ¿En qué nivel?			20.00	
a. Alto				20.00
b. Moderado				10.00
c. Bajo				-
· Factores socioculturales		20.00		
4 ¿La empresa se encuentra informada sobre los cambios en las actitudes, preferencias, gustos, hábitos, valores y creencias de los consumidores y se adapta a ellos con facilidad?			20.00	
a. Si				20.00
b. En ocasiones				10.00
c. No				-
· Factores internacionales		20.00		
5 La apertura comercial implica nuevas formas de ofrecer y vender los productos y servicios hoteleros. ¿Considera que la empresa está atenta a las oportunidades y amenazas que esto representa?			20.00	
a. Si				20.00
b. No				-

Anexo E. Validación del instrumento de la competitividad

Anexo F. Ficha técnica del instrumento de la competitividad

Sección	Contenido
Nombre de la prueba	Cuestionario sobre la competitividad empresarial del sector hotelero.
Acrónimo	CESH
Autores	Leidy Y. Castaño Montes Angélica M. Gutiérrez Castro
Procedencia y año	Universidad Tecnológica de Pereira - Colombia, 2011.
Cobertura	Gerente, administrador o empresario del sector hotelero, es aquella persona que toma las decisiones empresariales de su organización. Cobertura del instrumento adaptado al sector de servicios.
Objetivos	Determinar el nivel de competitividad de la empresa hotelera, consecuentemente, se podrá tener un panorama más real para aplicar diversas estrategias para una mejora dependiendo del nivel de competitividad que posea.
Tipos de prueba	Según el área del comportamiento acotada es un test no cognitivo (ejecución típica).
Constructos evaluados	La dimensión de competitividad que contempla el modelo es la gestión gerencial que se desglosa en factores como la función gerencial (3 ítems), función administrativa (5 ítems), función comercial y logística (31 ítems), función financiera (9 ítems), talento humano (10 ítems), función tecnológica (5 ítems), función ambiental (2 ítems) y factores externos (5 ítems). Se obtiene un puntaje total (70 ítems). Los autores realizaron una revisión profunda de la literatura con la intención de confirmar o refutar los factores propuestos en el modelo teórico.
Estructura Interna	
Administración	Individual o grupal, modalidad de aplicación escrita.
Duración	Tiene una duración de 35 minutos aproximadamente.
Calificación	Los puntajes se obtienen de la suma simple de cada valor del ítem.
Validación	El proceso de validación se llevó a cabo mediante la evaluación de expertos, obteniendo (1.41) ubicado dentro de la adecuación total del rango 0.000-2.236 con un índice de validación muy bueno de (4.17) dentro del rango 4.01-5.00, cumpliendo con los requerimientos del instrumento y con una confiabilidad ($\alpha = 0.86$).
Baremación	Puntaje para clasificar el nivel de competitividad empresarial del sector hotelero, de 0 a 49 puntos: no competitiva, de 50 a 59 puntos: competitividad baja, de 60 a 79 puntos: competitividad media, de 80 a 89 puntos: competitiva y de 90 a 100 puntos: muy competitiva.
Normas	Puntajes normativos. No hay normas oficiales.
Cualificaciones	Para utilizarse en ámbitos empresariales del sector turismo.
Citación bibliográfica	Cataño & Gutiérrez (2011).

Nota Fuente: Elaboración propia basada en Cataño & Gutiérrez (2011).

Anexo G. Validación del instrumento de la perspectiva competitiva

Anexo H. Ficha técnica del instrumento de la perspectiva competitiva

Sección	Contenido
Nombre de la prueba	Escala sobre la percepción de la competitividad empresarial del gerente del sector hotelero.
Acrónimo	PCEGSH
Autores	Edd Brady Pereyra Dávila.
Procedencia	Universidad Privada de Tacna - Perú, 2017.
Cobertura	Gerente, administrador o empresario del sector hotelero, es aquella persona que toma las decisiones empresariales de su organización.
Objetivos	Identificar el grado de percepción de la competitividad empresarial del gerente o empresario del sector hotelero para esclarecer en qué grado se encuentra la percepción generalizada, debido a que esta pasará a ubicarse en un proceso superior, ubicándose en el pensamiento.
Tipos de prueba	Según el área del comportamiento acotada es un test no cognitivo (ejecución típica) de tipo likert.
Constructos evaluados	La dimensión del grado de percepción empresarial que contempla el modelo es el proceso perceptivo que se desglosan en factores intrínsecos (5 ítems) y factores extrínsecos (8 ítems). Se obtiene un puntaje total (13 ítems). Vinculados con temas como crecimiento económico, consumidor, competencia, industrias relacionadas y de apoyo, branding, rentabilidad, calidad de la mano de obra, barreras de entrada, marketing, asociaciones empresariales, servicio e infraestructura características principales del diamante de la competitividad de Porter. Cinco opciones de respuesta en escala likert. El autor realizó una revisión profunda de la literatura con la intención de confirmar o refutar los factores propuestos en el modelo teórico.
Estructura Interna	
Administración	Individual o grupal, modalidad de aplicación escrita.
Duración	Tiene una duración de 10 minutos aproximadamente.
Calificación	Los puntajes se obtienen de la suma simple de los ítems.
Validación	El proceso de validación se llevó a cabo mediante la evaluación de expertos, obteniendo (1.45) ubicado dentro de la adecuación total del rango 0.000-2.173 con un índice de validación muy bueno de (4.03) dentro del rango 4.01-5.00, cumpliendo con los requerimientos del instrumento y con una confiabilidad ($\alpha = 0.82$).
Baremación	Puntaje para clasificar el grado de percepción competitivo empresarial del gerente hotelero, de 13 a 29 = percepción muy baja, de 30 a 36 = percepción baja, de 37 a 44 = percepción media, de 45 a 52 = percepción alta y de 53 a 65 = percepción muy alta.
Normas	Puntajes normativos. No hay normas oficiales.
Cualificaciones	Para utilizarse en ámbitos empresariales.
Bibliografía	Chiavenato, I. (2009). Porter, M. (1990).

Fuente Nota: Elaboración propia.

Anexo I. Clases y categorías de hospedaje según D.S. N°029-2004-MINCETUR

Requisitos mínimos de infraestructura	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella
Generales					
N° de ingresos de los huéspedes (para uso exclusivo de los huéspedes, separado de ingreso de servicios) (1)	1	1	1		
Recepción y conserjería	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Comedor	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Bar	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Cocina	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Cafetería	-	-	-	Obligatorio	Obligatorio
Servicio higiénico de uso público (2)	Obligatorio diferenciad o por sexo				
Oficio(s) que permita garantizar la limpieza de todas las habitaciones	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Ascensor de uso público (3)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyend o sótano o semisótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyend o sótano o semisótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyend o sótano o semisótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyend o sótano o semisótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyend o sótano o semisótano)
Ascensor de servicio distinto al de uso público(3)	Obligatorio a partir de 4 plantas	Obligatorio a partir de 4 plantas	-	-	-
Alimentación eléctrica de emergencia para ascensores	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Servicios básicos de emergencia (ambientes separados para equipos de generación de energía eléctrica y almacenamiento de agua potable)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio sólo equipo de almacena miento de agua potable	Obligatorio sólo equipo de almacena miento de agua potable
Estacionamiento privado y cerrado (porcentaje por el número de habitaciones) (4)	30%	25%	20%		
Estacionamiento frontal para vehículos en tránsito (5)	Obligatorio	Obligatorio	-	-	-
Zona de mantenimiento - depósito	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-

Requisitos mínimos de infraestructura	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella
	Habitaciones				
N° mínimo de habitaciones	40	30	20	20	20
Simples	13 m2	12 m2	11 m2	9 m2	8 m2
Dobles	18 m2	16 m2	14 m2	12 m2	11 m2
Suites (m2 mínimos si la sala está integrada)	28 m2	26 m2	24 m2	-	-
Suites (m2 mínimos si la sala está separada del dormitorio)	32 m2	28 m2	26 m2	-	-
Closet o guardaropa incluido en el área de la habitación	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Servicios higiénicos por habitación					
Uno privado con área mínimo (6)	5 m2	4 m2	3 m2	3 m2	3 m2
Todas las paredes revestidas con material impermeable - altura de	1.80 m	1.80 m	1.80 m	1.80 m	1.80 m
Servicios y equipos para todas las habitaciones					
Sistemas de ventilación y/o climatización (7)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Agua fría y caliente (8)	Obligatorio para tinas o duchas y lavatorios	Obligatorio para tinas o duchas y lavatorios	Obligatorio para tinas o duchas	Obligatorio para tinas o duchas	Obligatorio para tinas o duchas
Sistema de comunicación telefónica	En habitación y baño	En habitación y baño	En habitación y baño	-	-

(1) El ingreso está referido al área de recepción. (2) Deben tener acceso directo en el área de recepción y cumplir con los requisitos establecidos en el inciso v) del artículo 4° del presente reglamento. (3) Con parada en todos los pisos, incluyendo el sótano y semisótano. (4) Considerar excepciones establecidas en el reglamento. (5) Estará supeditado a la ubicación del establecimiento en centros históricos o en zonas de reglamentación especial. (6) Deben cumplir con los requisitos establecidos en el inciso v) del artículo 4° del presente reglamento. (7) Deben proporcionar niveles de confort (temperatura, ventilación, humedad, etc.) de acuerdo a lo solicitado por el huésped. (8) Uso continuo las 24 horas. No se aceptan sistemas de calentamiento activados por el huésped. - No se podrá dejar de brindar a los huéspedes los servicios de recepción, comedor, cafetería, si estas áreas se utilizan para eventos (reuniones, congresos u otros similares). - El área mínima exigida corresponde al área útil y no incluye el área que ocupan los muros. - La edificación deberá guardar armonía con el entorno en el que se ubique el establecimiento.

Requisitos mínimos de equipamiento	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella
Generales					
Custodia de valores (individual en la habitación o caja fuerte común)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Internet	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
En habitaciones					
Frigobar	Obligatorio	Obligatorio	-	-	-
Televisor	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Teléfono con comunicación nacional e internacional	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

En el caso de los requisitos de teléfono, televisor, internet u otros similares, se tendrá En cuenta la disponibilidad de la señal respectiva en el lugar donde se ubique el hotel.

Requisitos mínimos de servicio	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella
Generales					
Limpieza diaria de habitaciones y de todos los ambientes del hotel	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Serviciodelavadoy planchado (1)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Servicio de llamadas, mensajesinternosy contratación de taxis	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Servicio de custodia de equipaje	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Primeros auxilios (2)	Obligatorio	Obligatorio	Botiquín	Botiquín	Botiquín
Habitaciones					
Atención en habitación (room service)	Obligatorio	Obligatorio	-	-	-
Cambio regular de sábanas y toallas diario y cada cambio del huésped (3)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

(1) Servicio prestado en el Hotel o a través de terceros. (2) Para las categorías de 4 y 5 estrellas el servicio puede ser brindado en el mismo local o a través de terceros. En caso se requiera botiquín, este deberá contar con las especificaciones técnicas del Ministerio de Salud. (3) El huésped podrá solicitar que no se cambien regularmente de acuerdo a criterios ambientales u otros.

Requisitos mínimos de personal	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella
Personal calificado (1)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Personal uniformado las 24 horas	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-

(1) Definición contenida en el Reglamento