



**UNIVERSIDAD MICHOACANA
DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO**



Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas

División de Estudios de Posgrado

Doctorado en Administración

Tesis

**Factores de competitividad en las empresas hoteleras
de Morelia, Michoacán**

Que para obtener el grado de
Doctor en Administración

Presenta

Adán Filiberto Marcos Gutiérrez

Directora de tesis

Dra. Dora Aguilasocho Montoya

Morelia, Michoacán; Noviembre de 2020



Morelia, Michoacán; a 1 de diciembre de 2020

Dra. Irma Cristina Espitia Moreno

Coordinadora del Doctorado en Administración de la
Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas de la
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
PRESENTE

Estimada Dra. Espitia Moreno,

Por este conducto le comunico que el trabajo de investigación titulado "**Factores de competitividad en las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán**", elaborado bajo mi asesoría en la modalidad de directora de tesis, que presenta el C. **Adán Filiberto Marcos Gutiérrez**, para obtener el título de Doctor en Administración, ha sido concluido y cumple con los requisitos establecidos para que el alumno continúe con los trámites correspondientes al proceso de titulación.

Agradeciendo de antemano su gentil atención, le envió un cordial saludo.

A t e n t a m e n t e

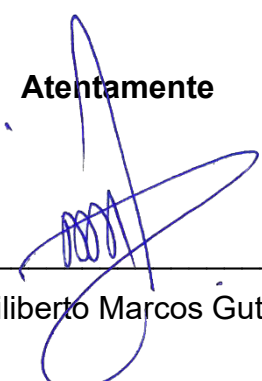

Dra. Dora Aguila Socho Montoya

CESIÓN DE DERECHOS

En la ciudad de Morelia, Michoacán, el día 30 de noviembre de 2020 el que suscribe *Adán Filiberto Marcos Gutiérrez*, alumno del Programa de Doctorado en Administración con matrícula 1515609J, adscrito a La Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, manifiesta que es el autor intelectual del presente trabajo de tesis bajo la dirección de la *Dra. Dora Aguilascho Montoya*, y cede los derechos del trabajo intitulado “*Factores de competitividad en las empresas hoteleras de morelia, Michoacán*” a la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, para su difusión con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos de este trabajo de investigación doctoral sin el permiso expreso del autor y/o director del mismo. Dicho permiso puede obtenerse escribiendo a la siguiente dirección de correo electrónico: adan.marcos@gmail.com, si el permiso se otorga, el usuario deberá citar la fuente y dar el crédito correspondiente.

Atentamente



Adán Filiberto Marcos Gutiérrez

DEDICATORIA

A Dios por todas las bendiciones recibidas y guiar mis pasos.

A mi esposa por todo el amor y felicidad que me otorga, por sus cuidados, por su paciencia y comprensión, por apoyarme en todo momento e impulsarme a cumplir mis metas y alcanzar mis objetivos y por compartir conmigo el más hermoso proyecto de vida.

A mi hija por darme la maravillosa experiencia de ser papá e intensificar mis anhelos de superación y de trabajar con mayor ahínco por ser mejor, por regalarme sus sonrisas cada día y ser la razón por la cual soy más feliz.

A mi padres, por su comprensión y siempre guiarme a tomar las mejores decisiones.

A mis hermanas y hermanos que han sido mi ejemplo y motivación para alcanzar mis metas.

A mis sobrinas y sobrinos que por medio de su alegría me motivaron a seguir adelante.

A todas las personas que hicieron posible este trabajo.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, por abrirme sus puertas y haberme brindado esta oportunidad de estudio.

A la Facultad de Contabilidad y Ciencias Administrativas, a sus autoridades y personal académico y administrativo, por haberme brindado las facilidades necesarias para realizar mi formación académica.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, por darme la oportunidad y los recursos económicos para la realización de mis estudios de Doctorado.

Agradezco a la Dra. Dora Aguila-socho Montoya, por su inmenso apoyo, dedicación y tiempo compartido, así como sus consejos y palabras de enseñanza. Sinceramente, mil gracias por forjar mi carrera académica y por hacer que este trabajo se haya realizado satisfactoriamente.

A la Dra. Priscila Ortega Gómez, por sus comentarios y oportunas observaciones a favor de la construcción de esta investigación.

A la Dra. Virginia Hernández Silva, por sus observaciones y puntuales comentarios en el desarrollo de la investigación.

Al Dr. Jaime Apolinar Martínez Arroyo, por su revisión, valiosas aportaciones y sugerencias para el mejoramiento de este trabajo.

Al Dr. Fernando Ávila Carreón, por sus comentarios y sus muestras de aliento y entusiasmo, de inicio a fin fueron muy pertinentes para el desarrollo de este trabajo.

Al Dr. Oscar Valdemar de la Torre Torres, por su enseñanza y amistad.

A la Dra. Irma Cristina Espitia Moreno, por el gran trabajo que desempeña como coordinador del programa.

RESUMEN

El dinamismo que ha presentado el sector turístico lo han posicionado como uno de los sectores con mayor crecimiento y de mayor importancia no solo en nuestro país, sino a nivel mundial. Este dinamismo ha conducido a la aparición de mercados cada vez más competitivos y clientes más exigentes en un mundo empresarial constantemente más globalizado que exige a las empresas turísticas un mayor desempeño competitivo. El sector hotelero es clave en el desempeño turístico de un destino, por tanto, el estudio de los factores que inciden en su competitividad es de relevante importancia.

Esta investigación se centra en estudiar de qué manera la gestión del capital intelectual, la gestión del conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la gestión financiera y la gestión tecnológica inciden en la competitividad de las empresas hoteleras, en la ciudad de Morelia, Michoacán. El modelo teórico propuesto fue construido a partir de la revisión de la literatura especializada y con los resultados de una serie de entrevistas en profundidad a un grupo de expertos hoteleros.

El instrumento para la recolección de datos se basó en un cuestionario de 87 ítems en escala de valoración ordinal de tipo Likert y una vez validado, fue aplicado a una muestra conformada por un total de 92 empresas hoteleras debidamente registradas y categorizadas por la Secretaría de Turismo del Estado, dicha muestra fue estratificada de manera aleatoria con afijación proporcional para garantizar que todos los estratos de las categorías hoteleras fueran representados.

Los datos recolectados fueron analizados en tres etapas, las cuales, aunque se realizaron de manera independiente se complementan entre sí. La primera etapa consistió en el análisis descriptivo de la información obtenida de los bloques I y II del cuestionario, la cual sirvió para realizar la caracterización del sector hotelero y el describir de los resultados obtenidos mediante la escala de Likert.

En etapa subsecuente, los datos obtenidos en los bloques del III al VIII y usando el software *Statistical Package for the Social Science (SPSS)* en su versión 25.0 para Windows se llevaron a cabo el análisis de regresión lineal, la prueba de Chi-cuadrado de Pearson y la prueba de correlación de Spearman, los resultados confirmaron que

la competitividad empresarial de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán, está determinada por las prácticas empresariales de gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la gestión financiera y la gestión tecnológica.

Finalmente, en la última etapa se realizó el modelado de ecuaciones estructurales usando el software Smart PLS en su versión 3.3.2 para poder determinar el grado de relación existente entre las variables de estudio. Los resultados obtenidos permitieron validar la hipótesis general planteada, pues el R^2 obtenido fue de 0.673, es decir las variables independientes, en conjunto, determinan el 67.3% de la competitividad empresarial de los hoteles en Morelia, Michoacán; de igual manera el valor Q^2 del modelo fue de 0.594, con lo cual se considera que el modelo tiene relevancia predictiva, en lo que al ajuste del modelo se refiere, el valor obtenido fue de 0.066, el cual es inferior al parámetro SRMR de 0.08 y por lo tanto, es considerado que posee buen ajuste.

En lo referente a las variables independientes, se validó la existencia de evidencia estadística suficiente para afirmar que la gestión del capital intelectual, la gestión del conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la gestión financiera y la gestión tecnológica inciden de manera positiva en la competitividad de los hoteles de morelianos, con tamaños de efecto (f^2) que van de mediano a grande; de esta manera también se validaron las hipótesis específicas planteadas.

Palabras Claves: Competitividad Empresarial, Sector Hotelero, Turismo, Factores de Competitividad, PLS-SEM

ABSTRACT

The dynamism of the tourism sector has influenced to be considered as the fastest growing and one of the most important sectors in most countries worldwide. On the other hand, the emergence of increasingly competitive markets and demanding customers, have required hospitality companies to constantly increase their innovation and competitiveness.

This research focuses on studying how the intellectual capital management, knowledge management, marketing, innovation, financial management and technological management affect the competitiveness of hotel companies based on the city of Morelia, Michoacán. The proposed theoretical model was constructed from a deep review of the specialized literature and in-depth interviews with a group of local hotel experts.

The data collection tool was composed of a questionnaire of 87 items on a Likert-type ordinal rating scale; and once it has been validated, was applied to a sample of 92 hotel companies duly registered and categorized by the Ministry of Tourism of the State. It is convenient to say that the sample was stratified in a random way with proportional allocation to guarantee that all the strata of the hotel categories were represented.

The data collected were analyzed in three stages, which, although carried out independently, complement each other. The first stage consisted of a descriptive analysis of the information obtained on blocks I and II of the questionnaire, which was used to characterize the hotel sector and also to describe the results obtained using the Likert scale.

In the subsequent stage, three different analysis were performed with the data obtained in blocks III to VIII and using the Statical Package for the Social Science (SPSS) software in its version 25.0 for Windows: these analyses were: linear regression analysis, Pearson's Chi-square test and Spearman's correlation test. The results confirmed that the business competitiveness of hotel companies in Morelia, Michoacán, is determined by the corporate practices of intellectual capital management, knowledge management, marketing, innovation, financial management and technological management.

Finally, the last stage consisted on the modeling of structural equations using the Smart PLS software in its version 3.3.2 in order to determine the degree of relationship between the study variables. The statistical results obtained: $R^2= 0.673$, that is, the independent variables of the model, as a whole, determine 67.3% of the business competitiveness of hotels in Morelia, Michoacán; as $Q^2=0.594$, the model is considered to have predictive relevance; the value obtained for SRMR=0.066, as is lower value than 0.08, therefore, the model is considered to have a good fit.

Regarding the independent variables results, there is sufficient evidence to affirm that the intellectual capital management, knowledge management, marketing, innovation, financial management and technology management positively affect the business competitiveness of the hotels in Morelia, with effect sizes (f^2) ranging from medium to large; According to these results, the specific hypotheses are also validated.

Keywords: Business Competitiveness, Hotel Sector, Tourism, Competitiveness Factors, PLS-SEM

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	26
I. FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
1.1 Planteamiento del problema	29
1.2 Descripción del problema.....	35
1.3 Preguntas de investigación	40
1.3.1 Pregunta general	40
1.3.2 Preguntas específicas.....	40
1.4 Objetivos de investigación	41
1.4.1 Objetivo general.....	41
1.4.2 Objetivos específicos	41
1.5 Hipótesis de investigación.....	43
1.5.1 Hipótesis general	43
1.5.2 Hipótesis específicas	43
1.6 Justificación	45
1.7 Diagrama de variables	47
II. MARCO TEÓRICO	48
2.1 La administración	49
2.1.1 Antecedentes de la administración	49
2.1.2 Precursores de la administración.....	51
2.1.3 Enfoque clásico de la administración.....	52
2.1.3.1 La administración científica	53
2.1.3.2 Teoría de la administración general	54
2.1.4 Enfoque conductual de la administración.....	54
2.1.5 Enfoque estructuralista de la administración.....	55

2.1.6	Enfoque sistémico de la administración	56
2.1.7	Concepto de la administración	57
2.2	Las empresas hoteleras	58
2.2.1	Antecedentes de la empresa	58
2.2.2	Concepto de empresa	61
2.2.2.1	Clasificación de las empresas	64
2.2.2.2	Tamaño de empresa	64
2.2.2.3	Ámbito de actuación	66
2.2.2.4	Conformación legal	66
2.2.2.5	Actividad económica	67
2.2.3	Tipos de establecimientos de alojamiento turístico	69
2.2.4	Concepto de Hotel	72
2.2.5	Clasificación hotelera en México	73
2.2.6	Importancia económica de las empresas hoteleras en México	74
2.2.7	Las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán	76
2.3	La competitividad	77
2.3.1	Concepto de competitividad	77
2.3.2	Antecedentes de la competitividad	79
2.3.2.1	Teoría de la ventaja absoluta	81
2.3.2.2	Teoría de la ventaja comparativa	82
2.3.2.3	Teoría de ciclo de vida del producto	83
2.3.2.4	Teoría de la organización industrial	85
2.3.2.5	Teoría de internacionalización	85
2.3.2.6	Teoría ecléctica	86
2.3.2.7	Teoría de la ventaja competitiva	87

2.3.2.8	Teoría de la competitividad sistémica	87
2.4	La competitividad empresarial	92
2.4.1	Concepto de competitividad empresarial	92
2.4.2	Factores determinantes de la competitividad empresarial	93
2.4.3	Factores de competitividad que inciden en las empresas turísticas	96
2.5	Identificación de variables de estudio	97
2.5.1	Variables encontradas en la revisión de la literatura.....	99
2.5.2	Variables encontradas mediante entrevistas en profundidad.....	103
2.6	Variables determinantes de la competitividad en empresas hoteleras.....	105
2.6.1	El Capital Intelectual	106
2.6.1.1	El Capital humano	109
2.6.1.2	El Capital estructural	109
2.6.1.3	El Capital relacional	110
2.6.1.4	El capital intelectual en las empresas hoteleras.....	111
2.6.2	La Gestión del Conocimiento	112
2.6.2.1	Aprendizaje organizativo	114
2.6.2.2	Conocimiento organizativo	115
2.6.2.3	Organización del aprendizaje	115
2.6.2.4	La gestión del conocimiento en las empresas hoteleras	116
2.6.3	Mercadotecnia	116
2.6.3.1	Producto (Servicio).....	119
2.6.3.2	Precio	119
2.6.3.3	Plaza (Distribución)	120
2.6.3.4	Promoción (Comunicación)	120
2.6.3.5	La mercadotecnia en las empresas hoteleras	121

2.6.4	Innovación.....	122
2.6.4.1	Innovaciones en producto	123
2.6.4.2	Innovaciones en proceso	124
2.6.4.3	Innovaciones organizativas	124
2.6.4.4	Innovaciones de mercadotecnia.....	125
2.6.4.5	La innovación en las empresas hoteleras	126
2.6.5	Gestión Financiera	127
2.6.5.1	Decisiones de inversión	128
2.6.5.2	Decisiones de operación	129
2.6.5.3	Decisiones de financiamiento.....	129
2.6.5.4	La gestión financiera en las empresas hoteleras	129
2.6.6	Gestión tecnológica	130
2.6.6.1	Evaluación de la tecnología	131
2.6.6.2	Integración de los procesos y productos.....	131
2.6.6.3	Planeación	132
2.6.6.4	Implementación.....	132
2.6.6.5	Entrenamiento.....	132
2.6.6.6	Cambio.....	133
2.6.6.7	La gestión tecnológica en las empresas hoteleras.....	133
III.	METODOLOGÍA	135
3.1	Metodología	136
3.1.1	Diseño de la investigación	136
3.1.2	Método de Investigación	137
3.1.3	Alcances de la investigación	137
3.1.3.1	Estudios descriptivos	137

3.1.3.2	Estudios correlacionales	138
3.1.4	Enfoque metodológico	138
3.1.5	Tipo de la investigación	138
3.2	Unidad y sujeto de estudio	138
3.3	Universo de estudio y muestra	139
3.4	Horizonte temporal y espacial	141
3.5	Diseño del instrumento de medición documental	142
3.5.1	Operacionalización de variables	142
3.5.2	Estructura del cuestionario	143
3.5.3	Escala de medición	144
3.5.4	Escala de tipo Likert	145
3.6	Validación del instrumento de medición	145
3.7	Recolección de datos	146
3.8	Validez del modelo	146
3.9	Confiabilidad del modelo	154
IV.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	156
4.1	Análisis e interpretación de resultados	157
4.2	Análisis descriptivo de los datos obtenidos en los bloques I - II	158
4.2.1	Perfil de las empresas hoteleras morelianas	158
4.2.1.1	Tamaño de la empresa	158
4.2.1.2	Tiempo de operación en el mercado	161
4.2.1.3	Tipo de propiedad	163
4.2.2	Perfil de los directivos de las empresas hoteleras morelianas	167
4.2.2.1	Edad y sexo	167
4.2.2.2	Escolaridad	169

4.2.2.3	Antigüedad del directivo en la empresa	170
4.2.2.4	Antigüedad del directivo en el puesto	172
4.3	Análisis descriptivo de los datos obtenidos en los bloques III – VIII	173
4.3.1	Clasificación de las unidades de estudio de acuerdo a su competitividad (escala de tipo Likert).....	173
4.4	Análisis de regresión múltiple	175
4.5	Prueba estadística Chi-cuadrado	178
4.6	Prueba de Correlación de Spearman	183
4.7	Aplicación de la técnica PLS-SEM.....	194
4.7.1	Evaluación de viabilidad.....	195
4.7.2	Evaluación del modelo de medida	200
4.7.2.1	Fiabilidad individual de los ítems.....	202
4.7.2.2	Fiabilidad del constructo	204
4.7.2.3	Validez convergente.....	205
4.7.2.4	Validez discriminante	205
4.7.2.4.1	El criterio de Fornell & Larcker.....	206
4.7.2.4.2	Las cargas factoriales cruzadas	206
4.7.2.4.3	La ratio HTMT	207
4.7.3	Evaluación del modelo estructural	208
4.7.3.1	Evaluación de colinealidad.....	208
4.7.3.2	Significación estadística de los coeficientes <i>path</i>	209
4.7.3.3	Coeficiente de determinación R^2	210
4.7.3.4	Coeficiente del tamaño del efecto f^2	210
4.7.3.5	Relevancia Predictiva Q^2 y el tamaño del efecto de q^2	211
4.7.4	Medida de ajuste del modelo	212

V. CONCLUSIONES	213
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	219
RECOMENDACIONES Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	222
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	225
VII. ANEXOS.....	268

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Indicadores de la actividad turística en Michoacán	38
Tabla 1.2 Congruencia del planteamiento	42
Tabla 1.3 Congruencia metodológica	44
Tabla 2.1 Autores pioneros de la administración.....	52
Tabla 2.2 Clasificación de las empresas según tamaño	65
Tabla 2.3 Estratificación de las empresas según su ámbito de actuación	66
Tabla 2.4 Clasificación de los sectores y actividades económicas en México	69
Tabla 2.5 Clasificación de subsector de servicios de alojamiento temporal	70
Tabla 2.6 Clasificación y descripción de las unidades económicas dedicadas proporcionar servicios de alojamiento temporal	71
Tabla 2.7 Clasificación hotelera	73
Tabla 2.8 Categorización del sector hotelero en Morelia, Michoacán	77
Tabla 3.1 Conformación de la muestra	140
Tabla 3.2 Fórmula para determinar la muestra	140
Tabla 3.3 Tamaño de la muestra	141
Tabla 3.4 Muestreo aleatorio estratificado con afijación proporcional.....	141
Tabla 3.5 Estructura del cuestionario	144
Tabla 3.6 Determinante de la matriz de correlación	147
Tabla 3.7 Pruebas KMO y de esfericidad de Bartlett.....	148
Tabla 3.8 Porcentajes de la varianza total explicada (AF de primer grado)	149
Tabla 3.9 Determinante de la matriz de correlación	149
Tabla 3.10 Pruebas KMO y de esfericidad de Bartlett.....	150
Tabla 3.11 Porcentajes de la varianza total explicada (AF de tercer grado)	150
Tabla 3.12 Saturación del factor “Comercialización”	151
Tabla 3.13 Saturación del factor “Gestión estratégica del capital intelectual”	151
Tabla 3.14 Saturación del factor “Integración de la innovación”	152
Tabla 3.15 Saturación del factor “Gestión del conocimiento”	152
Tabla 3.16 Saturación del factor “Gestión financiera”	153
Tabla 3.17 Saturación del factor “Gestión tecnológica”	153

Tabla 3.18 Interpretación del Alpha de Cronbach	155
Tabla 3.19 Estadísticas de fiabilidad	155
Tabla 4.1 Resumen estadístico del número de empleados de las empresas encuestadas	160
Tabla 4.2 Proporción de las empresas de acuerdo a su tamaño y categoría	161
Tabla 4.3 Resumen estadístico de las empresas encuestadas de acuerdo a su antigüedad.....	162
Tabla 4.4 Proporción de empresas clasificadas acuerdo antigüedad y categoría ..	163
Tabla 4.5 Proporción de empresas de acuerdo al tipo de propiedad.....	166
Tabla 4.6 Resumen estadístico de la antigüedad de los directivos y gerentes en la empresa	171
Tabla 4.7 Escala aditiva.....	174
Tabla 4.8 Distribución porcentual acuerdo a la competitividad empresarial	174
Tabla 4.9 Desempeño competitivo del sector	175
Tabla 4.10 Variables consideradas para el análisis del modelo de regresión múltiple	175
Tabla 4.11 Resumen del modelo de regresión múltiple	176
Tabla 4.12 Tabla de análisis de varianza.....	176
Tabla 4.13 Coeficientes de regresión	177
Tabla 4.14 Modelo de regresión	177
Tabla 4.15 Prueba Chi-cuadrado de las variables de estudio.....	179
Tabla 4.16 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Gestión estratégica del capital intelectual</i>	181
Tabla 4.17 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Gestión del conocimiento</i>	181
Tabla 4.18 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Comercialización</i>	182
Tabla 4.19 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Integración de la innovación</i>	182
Tabla 4.20 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Gestión financiera</i>	183
Tabla 4.21 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Gestión tecnológica</i>	183
Tabla 4.22 Grado de asociación de variables	184
Tabla 4.23 Correlación de Spearman entre las variables de estudio.....	185

Tabla 4.24 Coeficiente de correlación entre las variables <i>Competitividad empresarial</i> y <i>Gestión estratégica del capital intelectual</i>	186
Tabla 4.25 Correlación de Spearman entre las variables <i>Competitividad empresarial</i> y <i>Gestión del conocimiento</i>	187
Tabla 4.26 Correlación de Spearman entre las variables <i>Competitividad empresarial</i> y <i>comercialización</i>	189
Tabla 4.27 Correlación de Spearman entre las variables <i>Competitividad empresarial</i> y <i>la Integración de la innovación</i>	190
Tabla 4.28 Correlación de Spearman entre las variables <i>Competitividad empresarial</i> y <i>la gestión financiera</i>	191
Tabla 4.29 Correlación de Spearman entre las variables <i>Competitividad empresarial</i> y <i>la Gestión tecnológica</i>	193
Tabla 4.30 Significancia del modelo con el procedimiento de Bootstrapping	198
Tabla 4.31 Carga de los indicadores respecto a su constructo	203
Tabla 4.32 Indicadores de fiabilidad del constructo.....	204
Tabla 4.33 Varianza extraída media de las variables latentes	205
Tabla 4.34 Criterio de Fornell & Larcker.....	206
Tabla 4.35 Cargas factoriales cruzadas	207
Tabla 4.36 Criterio de la ratio HTMT	208
Tabla 4.37 Factor de inflación de la varianza	209
Tabla 4.38 Coeficientes estandarizados β	210
Tabla 4.39 Coeficiente de determinación R^2	210
Tabla 4.40 Coeficiente del tamaño del efecto f^2	211
Tabla 4.41 Relevancia Predictiva Q^2	211
Tabla 4.42 Tamaño del efecto de q^2	212
Tabla 4.43 Medida de ajuste del modelo.....	212

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 PIB mundial por industria	30
Gráfico 1.2 Llegadas de turistas internacionales.....	31
Gráfico 1.3 Aportación al PIB del sector turístico y generación de empleos (2006-2015)	33
Gráfico 1.4 Turismo nacional y extranjero en México.....	34
Gráfico 1.5 Afluencia turística en Michoacán	36
Gráfico 1.6 Comparativo afluencia turística nacional y estado de Michoacán.....	37
Gráfico 2.1 Histórico de empleos en el sector turístico	75
Gráfico 3.1 Oferta hotelera michoacana.....	139
Gráfico 4.1 Distribución las empresas encuestadas por tamaño según el número de trabajadores	159
Gráfico 4.2 Clasificación de las empresas hoteleras morelianas por tiempo de operación en el mercado	161
Gráfico 4.3 Clasificación de las empresas hoteleras morelianas por tipo de propiedad	165
Gráfico 4.4 Proporción de empresas familiares con miembros de la familia en la dirección	166
Gráfico 4.5 Distribución porcentual de directivos y gerentes, por sexo	167
Gráfico 4.6 Estructura poblacional del sector hotelero moreliano	169
Gráfico 4.7 Distribución porcentual de directivos y gerentes, por grado de estudios	170
Gráfico 4.8 Distribución porcentual de directivos y gerentes por antigüedad en la empresa	172
Gráfico 4.9 Distribución porcentual de directivos y gerentes, por antigüedad en su puesto	173
Gráfico 4.10 Modelo de regresión lineal	178
Gráfico 4.11 Diagrama de dispersión de las variables <i>Competitividad empresarial</i> y <i>Gestión estratégica del capital intelectual</i>	186

Gráfico 4.12 Diagrama de dispersión de las variables <i>Competitividad</i> empresarial y <i>Gestión del conocimiento</i>	188
Gráfico 4.13 Diagrama de dispersión de las variables <i>Competitividad empresarial</i> y <i>comercialización</i>	189
Gráfico 4.14 Diagrama de dispersión de las variables <i>Competitividad empresarial</i> y la <i>Integración de la innovación</i>	191
Gráfico 4.15 Diagrama de dispersión de las variables <i>Competitividad empresarial</i> y la <i>gestión financiera</i>	192
Gráfico 4.16 Diagrama de dispersión de las variables <i>Competitividad empresarial</i> y la <i>Gestión tecnológica</i>	193

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Diagrama de variables	47
Figura 2.1 División del enfoque clásico	53
Figura 2.2 Estructura de la competitividad sistémica	89
Figura 2.3 Diagrama de variables	105
Figura 3.1 Modelo de variables	154
Figura 4.1 Modelo teórico.....	196
Figura 4.2 Modelo para la medida de la competitividad empresarial en los hoteles morelianos.....	197
Figura 4.3 Modelo PLS-SEM inicial.....	199
Figura 4.4 Modelo PLS-SEM ajustado	201

SIGLAS Y ABREVIATURAS

CPTM	Consejo de Promoción Turística de México
DATATUR	Sistema de Información de Estadísticas Turísticas
IAD	Instituto Alemán de Desarrollo
INAH	Instituto Nacional de Antropología e Historia
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OMT	Organización Mundial del Turismo
PIB	Producto Interno Bruto
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PROSECTUR	Programa Sectorial de Turismo
SCIAN	Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte
SECTUR	Secretaría de Turismo
SEM	Structural equation modeling
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
WTO	The World Trade Organization
WTTO	World Travel and Tourism Council

Introducción

INTRODUCCIÓN

La competitividad ha constituido un concepto fundamental de la teoría económica actual, su discusión ha ocupado a autores clásicos como Ricardo y Smith, quienes con sus aportaciones sentaron las bases para su estudio y entendimiento. En años recientes, Porter retomó el estudio de la competitividad al publicar su libro “La ventaja competitiva de las naciones” atrayendo así nuevamente la atención hacia este tema.

De manera tradicional, la competitividad se ha visto como un tema de interés macroeconómico y típico del sector industrial, así pues, en la literatura especializada de los últimos años se puede encontrar la existencia de una clara tendencia a centrarse en el análisis del entorno competitivo externo, dejando a un lado el papel que juegan los factores internos de la empresa sobre su posición competitiva, de ahí nace el interés por focalizar el presente estudio en la competitividad empresarial.

En nuestro país, el sector turístico es considerado como un pilar en la economía, cuya importancia se torna cada vez más significativa para generar crecimiento económico y desarrollo social; en Michoacán la importancia del sector turístico no es la excepción y de los principales rubros que engloba la actividad turística se puede encontrar al sector hotelero, al cual se le debe brindar atención especial en cuanto al desarrollo de estrategias que permitan incrementar su competitividad.

En esta investigación se aborda específicamente el caso de las unidades económicas dedicadas a la hotelería en la ciudad de Morelia, Michoacán y tiene como enfoque principal identificar y estudiar cuáles son los principales factores y de qué manera inciden en los niveles de competitividad empresarial en los establecimientos de hospedaje turístico y así proponer herramientas que coadyuven a incrementar la competitividad a través de mayor y mejor información para una mejor toma de decisiones, contribuyendo de esta manera al desarrollo regional por medio de la creación de mejores fuentes de oportunidades que permitan elevar el nivel y la calidad de vida que tienen sus habitantes.

Capítulo I.

FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

I. FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

Las empresas sobreviven y son exitosas solo si son competitivas (Cabrera, López, & Ramírez, 2011); partiendo de esta premisa, se puede inferir que la competitividad es una cualidad indispensable que toda organización debe tener, y más hoy en día, pues es innegable la existencia de un mundo empresarial con un alto grado de competencia, en donde las empresas se esfuerzan por alcanzar la mayor rentabilidad posible con los recursos y las capacidades que tienen a su disposición; y con ellas crear ventajas sostenibles que las distingan de su competencia.

Reich (1991) & Mora (2008) reconocen que la globalización ha influido de manera determinante en la creación de mercados altamente exigentes y competitivos, en donde hasta las organizaciones con mayor prestigio están expuestas a dicha exigencia y competitividad.

Esta integración de las diferentes sociedades del mundo, propia de la globalización, ha propiciado que en años recientes el comercio internacional de bienes y servicios se mantenga en crecimiento y por ende, el entorno empresarial este sujeto a constantes e importantes cambios los cuales afectan a la mayoría de los sectores económicos (Organización Mundial del Comercio, 2015), situación a la que el sector turístico no está exento (Del Alcazar, 2002).

En décadas recientes, el sector turístico mundial ha presentado un continuo crecimiento y gracias a su amplia diversificación es reconocido como uno de los sectores económicos con mayor crecimiento en el mundo; así mismo, se considera que el turismo y el desarrollo económico y social se encuentran fuertemente relacionados, ejemplo de ello es el incremento exponencial del número de nuevos destinos a los que el desarrollo turístico ha llevado consigo diversos elementos clave para promover el progreso socioeconómico, el desarrollo, la prosperidad y el bienestar (Ruiz, 2008; Organización Mundial del Turismo (OMT), 2015); lo que ha valido para que en la mayoría de las naciones del mundo, el sector turístico sea considerado como un sector económico importante (Organización Mundial del Turismo, 2016).

El turismo, como actividad económica productiva, por una parte, está definida por la demanda y por el consumo que realizan los turistas; por otra, se relaciona con el total de bienes y servicios producidos para poder atender y satisfacer dicha demanda (Altamira & Muñoz, 2007).

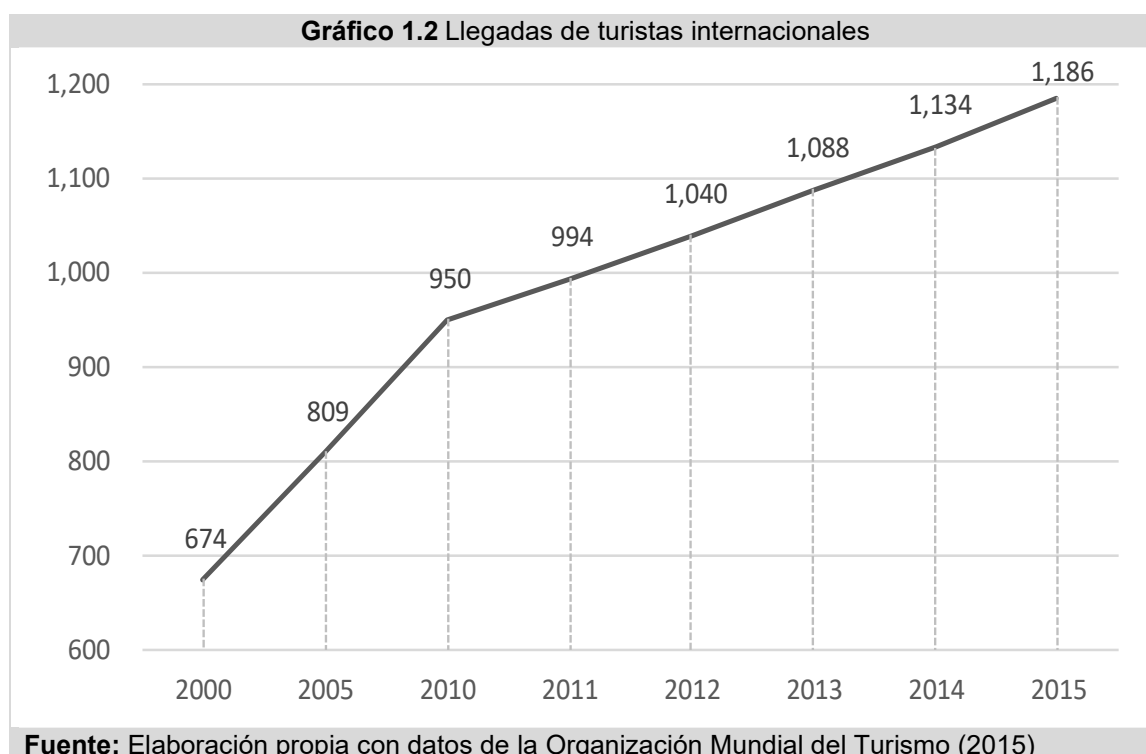
El turismo en sí, incluye una gran variedad de actividades, tales como el transporte hacia los destinos y dentro de ellos; las compras y el abastecimiento, los servicios de las agencias de viaje, los servicios de tour operadores, así como de restaurantes y de hoteles (Maroni, Mastroscello, & Montefiore, 2007).

En el contexto mundial, de acuerdo con los datos estadísticos de la Organización Mundial del Turismo (2016) en el 2015 el sector turístico tuvo un impacto económico directo de 2,229.8 billones de dólares, lo que representó un 3.0% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial, sin embargo, si se suman los efectos directos e indirectos, el turismo genera el 9.8% de la producción económica mundial es decir 7,170.3 billones de dólares, por encima de la industria química (8.6%), la agricultura (8.5%), la educación (8.4%), la industria automotriz (7.0%) y la banca (5.9%) (Gráfico 1.1); en lo que respecta a las exportaciones mundiales de bienes y servicios, el turismo internacional genera el 7% del total de estas, teniendo un crecimiento superior al del comercio mundial en los últimos cuatro años.



En cuestión de generación de empleos, el sector emplea directamente a más de 107 millones de personas, lo que corresponde al 3.6% del empleo mundial, y apoyó directa e indirectamente en la creación de 284 millones de empleos, lo cual equivale a uno de cada once empleos en el mundo. Siguiendo la tendencia que hasta ahora ha tenido la industria turística, se prevé que para el año 2026 estas cifras puedan alcanzar 136 y 370 millones de empleos respectivamente, es decir, aumentar hasta constituir 1 de cada 9 empleos a nivel mundial.

En los últimos años, el turismo ha atravesado por serias problemáticas y crisis ocasionales de diversa índole y a pesar de ello ha podido conservar su dinamismo y crecimiento prácticamente ininterrumpido; prueba de ello es que el arribo de turistas internacionales a escala mundial han incrementado notablemente y ha pasado de 674 millones en el año 2000 a 809 millones de llegadas registradas en 2005 y de 950 millones en el año 2010 a 1,186 millones de arribos contabilizados en 2015 (Gráfico 1.2); siguiendo esta tendencia, la Organización Mundial del Turismo estima que a nivel mundial en las dos próximas décadas, 5 millones de personas cruzarán cada día las fronteras internacionales por motivos de ocio, por asuntos profesionales o con otros fines, como las visitas a amigos y familiares.

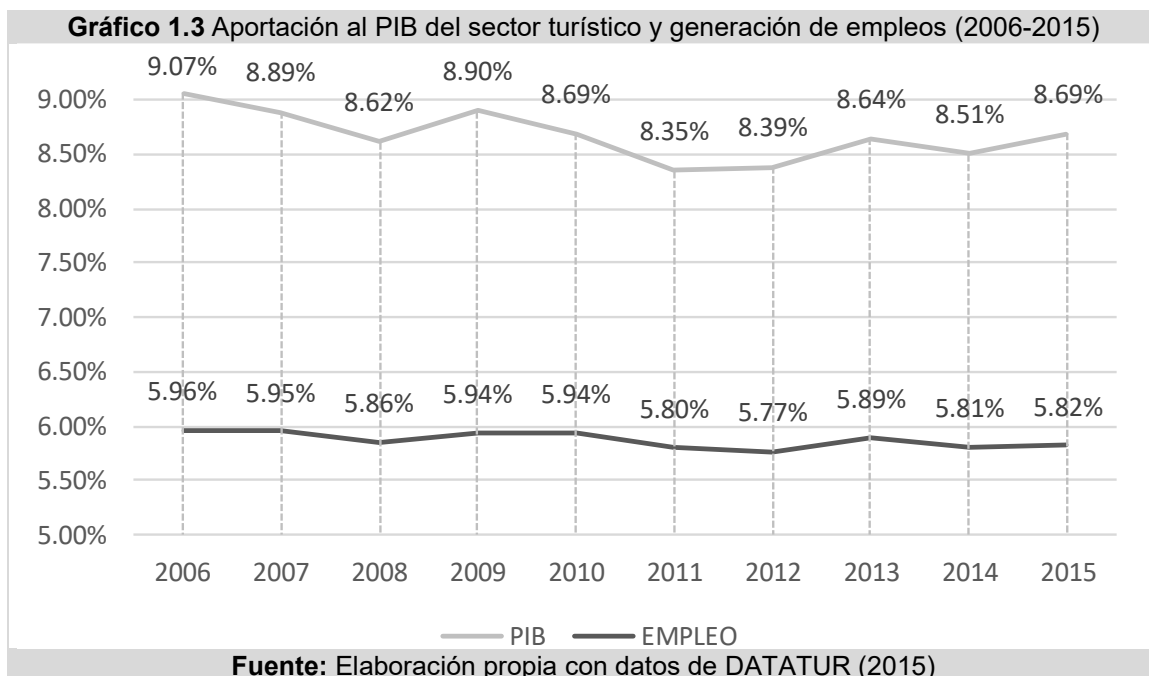


La actividad turística es reconocida como uno de los sectores económicos más preponderantes y dinámicos que actualmente existe en el mundo, y su importancia radica en la influencia directa que tiene en la generación de empleos, la aportación de divisas, la generación de inversiones, así como por la capacidad que tiene en contribuir al desarrollo regional y ser fuente de oportunidades que permitan mejorar la calidad y el nivel de vida de los habitantes; en la mayoría de los países como en México, sus beneficios no solo se reflejan en ser una industria que genera empleos y detona el desarrollo local y regional, sino que además es el principal factor de difusión de atractivos culturales y naturales (Consejo de Promoción Turística de México, 2016b); muestra de ello es que al 2015, México figuró en el puesto número 9 de la lista de los 10 países más visitados del mundo publicado por Organización Mundial del Turismo, (2016), con una afluencia de 32.1 millones de visitantes, mientras que Estados Unidos, ubicado en el primer sitio, fue visitado por 77.5 millones de personas, seguido de España y China con 68.2 y 56.9 millones de turistas respectivamente

En lo que se refiere al ingreso de divisas por turistas internacionales México se posicionó en el lugar número 16 a nivel mundial con 17,734 millones de dólares, mientras que Estados Unidos ocupa el primer sitio con un ingreso de 204,523 millones de dólares (Organización Mundial del Turismo, 2016).

De acuerdo al Sistema Nacional de la Información Estadística del Sector Turismo de México (DATATUR) (2015), la actividad turística mexicana ha mostrado una recuperación en su aportación al PIB en los últimos años, en comparación con el aporte que registro en el año 2006 cuando este sector aportó el 9.07%, y aunque en los últimos años ha registrado un crecimiento continuo, en 2015 el turismo como sector económico, contribuyo con un 8.69%; mostrando un creciendo un 0.18% con respecto al año anterior cuando su aportación fue de 8.51%.

México es el tercer país de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) cuyo sector turístico aporta en mayor medida al PIB, sólo por debajo de España donde este mismo sector tiene una cuota de 10.9% y Portugal con el 9.2% siendo estos países los que se encuentran en el primero y segundo lugar respectivamente.

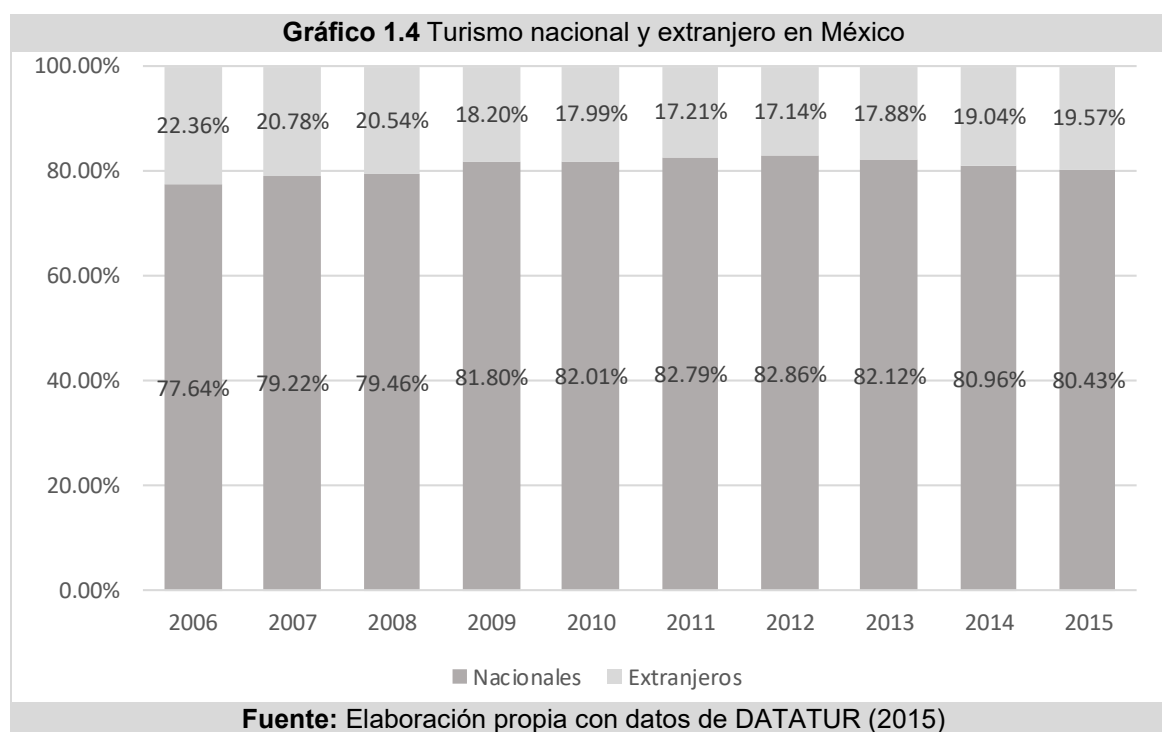


Por otro lado, en cuanto a la participación en la generación de empleos se refiere, la industria turística mexicana ocupa el decimotercer puesto de entre los 34 países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE); los doce países que lo superan, aportan de un 6% hasta un 12.7% del total de puestos de trabajo, esto de acuerdo con estadísticas del 2014; sin embargo, en países considerados potencia turística mundial como Francia, España y Portugal existe prácticamente una relación de 1 a 1 entre la aportación al PIB al mercado laboral; en España, por ejemplo, en 2015 el turismo tuvo una aportación del 11% al PIB y produjo el 12.7% del total de los empleos, en este mismo año, en Francia la aportación al PIB fue del 7% e igual porcentaje con respecto a la generación de empleos, en Portugal el porcentaje de la cuota turística al PIB fue del 9% mientras que para el empleo es del 8%, en contraste con la aportación del turismo al PIB de México que fue del 8.69% y un 5.82% del empleo generado (Gráfico 1.3) (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2016) .

Si bien, los datos anteriormente señalados son sumamente relevantes, no podemos dejar de lado al turismo nacional, el cual representa poco más del 80% del consumo turístico que se genera en México y es el principal responsable de los altos niveles de ocupación hotelera que se han registrado en el país en estos últimos años.

En la mayoría de los países, el turismo doméstico es el más representativo y el que tiene una mayor incidencia en la actividad económica. En 2014 el 72.5% de la contribución al PIB Turístico mundial fue realizada por gasto del turismo doméstico (World Travel and Tourism Council, 2015).

Según las estimaciones contenidas en el Compendio Estadístico del Turismo en México 2015 (DATATUR, 2015) los viajeros nacionales son quienes contribuyen en mayor parte al PIB turístico, particularmente por el volumen que representan; en 2014, casi 442 millones de viajeros transitaron en el país, de los cuales solo el 19.4% (81 millones) fueron extranjeros y el 80.9%, es decir, 360.8 millones fueron nacionales (Gráfico 1.4).



De los viajeros nacionales, 204.9 millones fueron turistas, es decir que pernoctaron fuera de su lugar de residencia; de los cuales el 39.4% (80.7 millones) utilizaron los servicios de alojamiento hotelero mientras que el 60.6% (124.2 millones) eligieron no hacerlo y utilizaron alguna otra alternativa, como casas de familiares y conocidos, renta de vivienda, entre otras.

Según los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2016b), el turismo interno generó ingresos de 1 billón 847 millones de pesos, que el consumo

asociado con los turistas internacionales fue de 255 mil millones de pesos, lo que significa que casi el 88% del consumo turístico que se realiza en México proviene de los nacionales.

A pesar de lo anterior, Vilorio & Briceño (2005) consideran que la dinámica que presenta el sector turístico, lo ha llevado a ser considerado como una actividad cada vez más compleja y globalizada, en donde el suministro es extremadamente volátil y la parte consistente es la demanda (Keller, 2005).

El turismo existe por diversas razones que animan a las personas a querer viajar y estar dispuestas a gastar su dinero; por consiguiente, crean una demanda de productos y servicios turísticos.

Tomando en cuenta lo anterior, por una parte, se concibe al turista como alguien que viaja y está dispuesto a consumir una gran variedad de bienes y servicios entre los que destacan los servicios de hospedaje, restauración y transporte; y, por otra parte, a las empresas dedicadas a atender a este sector, como uno de los principales factores que coadyuvan en la creación de la ventaja competitiva de un destino.

Sin embargo, para ello, antes deberán de ser competitivas entre sí, para poder contribuir en la unicidad del destino. Es así como surge la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los factores que inciden en la competitividad de las empresas hoteleras ubicadas en Morelia, Michoacán?

1.2 Descripción del problema

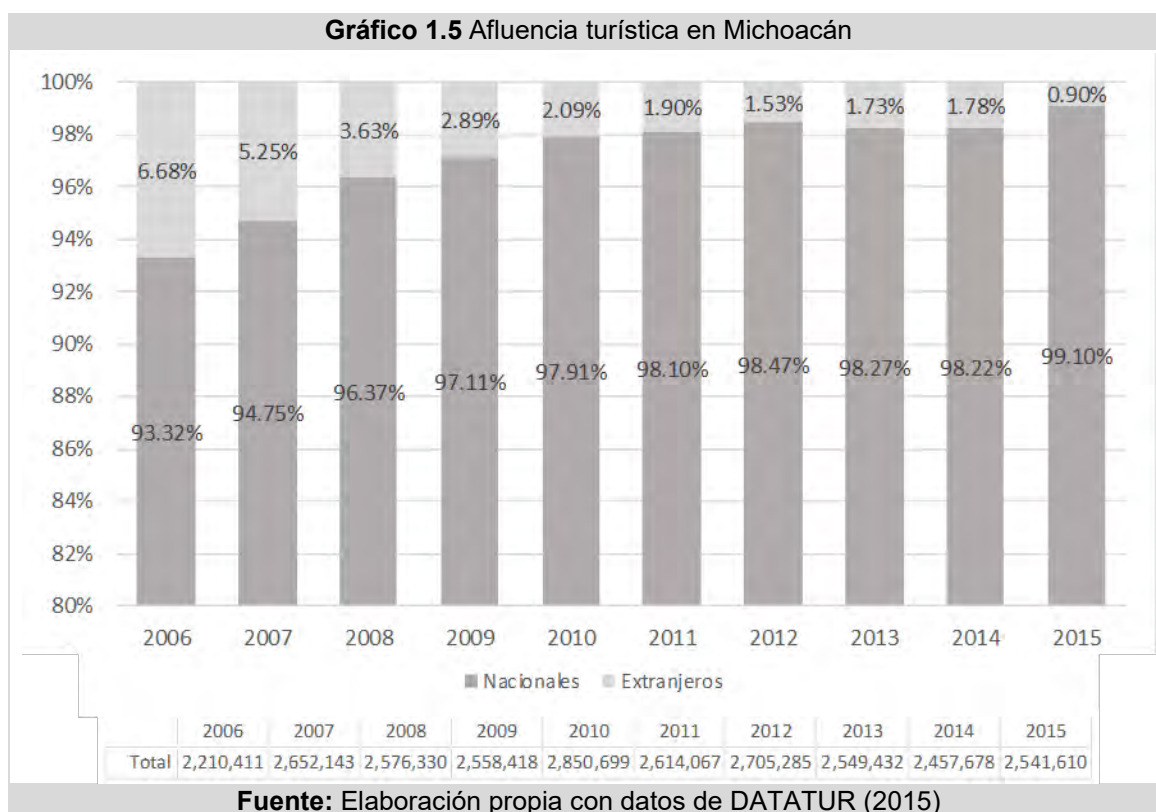
En los últimos años, México se ha posicionado dentro del listado de los 10 países con mayor afluencia turística en el mundo, así mismo, es el único país de América Latina que aparece en este listado (Organización Mundial del Turismo, 2015a); tradicionalmente México es reconocido principalmente como un destino para el turismo de sol y playa, sin embargo, la riqueza cultural, geográfica e histórica hacen que México sea también uno de los países con mayor turismo cultural en el mundo (Secretaría de Turismo, 2015).

Un destacado ejemplo de esta riqueza es el Estado de Michoacán (Hiriart, 2015), donde en cada una de sus regiones existe una gran concentración y amplia variedad

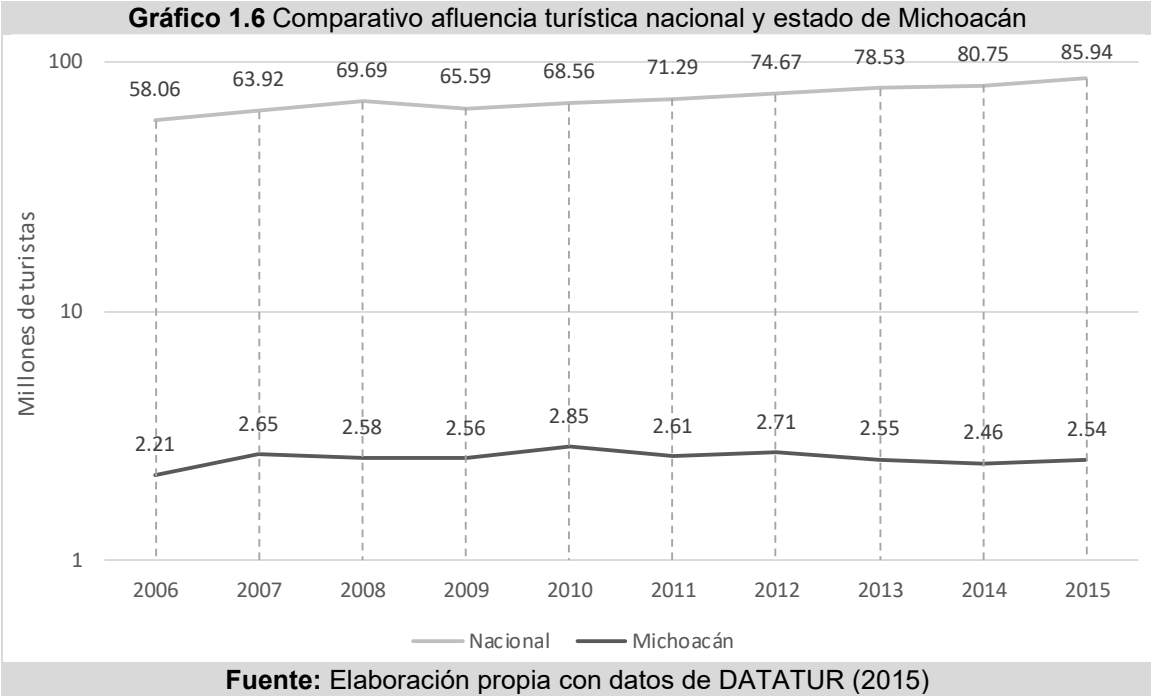
de recursos naturales y del patrimonio histórico y cultural material o inmaterial, que son atractivos para el turista nacional e internacional. Lo que permite que el estado de Michoacán se pueda situar como uno de los principales destinos turísticos del país (Hiriart & Alvarado, 2013).

Al igual que en la mayoría de las entidades del país, la importancia de la actividad turística en Michoacán es tal, que el sector turístico es considerado como uno de los sectores productivos y estratégicos para impulsar el desarrollo económico y social del estado (Secretaría de Economía, 2016).

De acuerdo con el Compendio Estadístico del Turismo en México (DATATUR, 2015), al 2015, el número de turistas registrados que visitaron el estado de Michoacán fue de 2,541,610 (Gráfico 1.5), cifra que presentó un crecimiento de 3.4% con respecto al año 2014; de este total de turistas, el 99.1%, es decir 2,518,756 fueron turistas nacionales. Por lo que respecta a la afluencia del turismo extranjero en la entidad solo fueron 22,854, lo representó únicamente un 0.9% del total, siendo este el menor porcentaje observado en los últimos 10 años.



Así mismo, si se compara la afluencia turística nacional con la afluencia turística en el estado de Michoacán a partir del año 2006 y hasta el año 2015, se puede observar que la tendencia nacional es positiva, con un promedio de crecimiento de 4.5% anual, mientras que en el estado de Michoacán, la llegada de turistas se ha mostrado con variaciones sutiles posteriores al 2013, conservado el número de llegadas anuales de alrededor los 2.5 millones de turistas, siendo la región centro (Morelia) en donde se registra la mayor concentración y afluencia de turistas, gracias a la diversidad de los atributos y atractivos turísticos que esta región posee.



Morelia es la capital del estado de Michoacán y una de las 10 ciudades en México que ha sido declarada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, por sus siglas en inglés) como ciudad patrimonio de la humanidad, distinción que ostenta desde 1991; aunado a este reconocimiento, el municipio de Morelia es reconocido por el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) por su catálogo de 1,787 monumentos históricos; entre los cuales, están incluidos los 1,113 que la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) reconoce con esta misma distinción (Consejo de Promoción Turística de México, 2016a).

Así mismo, gracias a su ubicación geográfica, resalta la proximidad que Morelia tiene con las principales ciudades del centro occidente del país: Ciudad de México, Guadalajara, León, Querétaro, Guanajuato y el Puerto Lázaro Cárdenas (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2009).

De acuerdo con el anuario estadístico y geográfico de Michoacán de Ocampo 2016 realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2016a), la oferta hotelera al 2015 en el estado fue de 686 hoteles sumando en conjunto un total de 17,809 cuartos de hospedaje, posicionándose en el lugar número 10 de los estados de la república con mayor número de hoteles y en la posición número 18 con respecto al número de cuartos de hospedaje.

Del total de hoteles en el estado, en Morelia se encuentran ubicados el 17.6% es decir 121, con un total de 4,437 habitaciones (24.9%), haciendo de la Ciudad de Morelia el centro turístico con mayor oferta hotelera en el estado y el que presenta la mayor captación de turistas al recibir 707,482, cifra que representa el 27.8% del total estatal, siendo en su mayoría (98.4%) turistas nacionales, ver Tabla 1.1 (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2016a).

	Numero de hoteles	Numero de habitaciones	Habitaciones disponibles (Cuartos noche)	Habitaciones ocupadas (Cuartos noche)	Llegada de turistas	Turistas noche (Noches)	Estadia promedio (Noches por turista)	Ocupación hotelera (Porcentaje)
Estado	686	17,809	5,127,729	1,865,487	2,541,610	3,277,478	1.3	36.38
Nacional	-	-	-	1,842,712	2,518,756	3,233,831	1.3	35.94
Extranjero	-	-	-	22,775	22,854	43,646	1.9	0.44
Morelia	121	4,437	1,439,459	560,942	707,482	966,816	1.4	38.97
Nacional	-	-	-	550,100	695,992	945,534	1.4	38.22
Extranjero	-	-	-	10,842	11,490	21,282	1.9	0.75

Fuente: Elaboración propia con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2016)

El turismo como actividad productiva y generadora de riqueza ha sido vista como la solución a diversos problemas económicos y de desarrollo de las comunidades receptoras (Ibarra J. P., 2014).

Bajo su óptica, Rubio & Baz (2005) afirman que, sin empresas y empresarios, ningún país puede prosperar, así mismo, consideran que las empresas son el medio más eficiente que ha concebido el ser humano para generar riqueza, crear empleos, reducir la pobreza y, en el conjunto, hacer próspero a un país.

En Morelia, las empresas dedicadas al alojamiento turístico como actividad económica principal tiene gran importancia debido a que influyen directamente en la revitalización de las diferentes actividades económicas que rodean a la actividad turística y que en medida de su competitividad contribuyen a ello y al bienestar de la sociedad. Sin embargo, para que estas empresas logren ser exitosas, tienen que ser eficientes, productivas y competitivas.

Dentro de la industria turística, las empresas hoteleras son las que mayor necesidad tienen de implementar prácticas administrativas, las cuales tienen como objetivo aumentar la competitividad, debido a que este tipo de empresas son las que se enfrentan de manera directa a la creciente competencia no solo a nivel nacional sino también a nivel mundial (Kovačič, 2005), esto debido al rápido avance tecnológico y a las expectativas cada vez mayores de los clientes (Ioncica, Tala, Brindusoiu, & Ioncica, 2008).

Con respecto a la competitividad empresarial, Puclea & Pădurean (2008), mencionan que la noción de la competitividad empresarial contempla la forma en que las empresas se comparan con sus rivales en un mercado, en el cual todas compiten y donde la capacidad de cada empresa para vender sus productos y servicios en condiciones de éxito sostenibles y así ganar o proteger un segmento de mercado, determina el nivel de competitividad logrado.

Carmona (2012) afirma que la industria hotelera en Morelia, Michoacán está formada mayoritariamente por negocios familiares y no por franquicias y al igual que Trujillo & Martínez (2015) identifica algunas problemáticas que afectan su operación y, por ende, repercuten en la aplicación de estrategias para poder elevar la competitividad, tales como:

- Deficiencia en implementación de sistemas de calidad.
- Carencia de estándares en procedimientos.
- Categorización de establecimientos sin criterios específicos.
- Alta rotación de personal y falta de personal capacitado.
- Ausencia de gestión del recurso humano.

- Precariedad en la calidad del trabajo.
- Ausencia de información sobre oportunidades de mercado para el desarrollo de productos y servicios diferenciados.
- Las alianzas empresariales y con el gobierno débiles.

La competitividad es lo que hace que una empresa pueda sobrevivir, competir y progresar en un entorno cada vez más exigente, en donde la innovación, el manejo adecuado de los recursos financieros y la gestión eficaz y efectiva de los recursos humanos, influyen en el grado de competitividad que una organización pueda alcanzar, por lo que este estudio pretende conocer en qué medida estas variables influyen en la competitividad empresarial de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.

1.3 Preguntas de investigación

Las preguntas de investigación orientan hacia las respuestas que se buscan con la investigación. No deben utilizar términos ambiguos o abstractos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Para la realización del presente trabajo de investigación, se plantearon las siguientes interrogantes:

1.3.1 Pregunta general

¿En qué medida la gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la gestión financiera y la gestión tecnológica inciden en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán?

1.3.2 Preguntas específicas

- ¿De qué manera la gestión del capital intelectual incide en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán?
- ¿Qué impacto tiene la gestión del conocimiento en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán?
- ¿En qué medida la mercadotecnia influye en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán?
- ¿Cuál es el impacto que tiene la innovación en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán?

- ¿De qué manera incide la gestión financiera en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán?
- ¿En qué medida la gestión tecnológica impacta en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán?

1.4 Objetivos de investigación

Los objetivos de una investigación son las tareas básicas que se cumplen en la creación de todo tipo de conocimiento científico. Los objetivos son aquellas metas específicas que se deben alcanzar para poder responder a una pregunta de investigación y que orientan el desarrollo de la investigación (Briones, 2003).

Así pues, y en consecuencia de la descripción del problema y las preguntas de investigación, se establecen los siguientes objetivos de investigación.

1.4.1 Objetivo general

Determinar en qué medida la gestión del capital intelectual, la gestión del conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la gestión financiera y la gestión tecnológica inciden en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

1.4.2 Objetivos específicos

- Identificar de qué manera la gestión del capital intelectual incide en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
- Identificar qué impacto tiene de la gestión del conocimiento en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
- Identificar en qué medida la mercadotecnia influye en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
- Identificar cuál es el impacto que tiene la innovación en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
- Identificar de qué manera incide la gestión financiera en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
- Identificar en qué medida la gestión tecnológica impacta en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Tabla 1.2 Congruencia del planteamiento

TÍTULO	OBJETIVO GENERAL	PREGUNTA GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS ESPECÍFICAS
Factores de competitividad en las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán	Determinar en qué medida la gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, el financiamiento y la gestión tecnológica inciden en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán	¿En qué medida la gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, el financiamiento y la tecnología inciden en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán?	Identificar de qué manera la gestión del capital intelectual incide en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.	¿De qué manera la gestión del capital intelectual incide en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán?
			Identificar qué impacto tiene de la gestión del conocimiento en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.	¿Qué impacto tiene la gestión del conocimiento en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán?
			Identificar en qué medida la mercadotecnia influye en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.	¿En qué medida la mercadotecnia influye en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán?
			Identificar en cuál es el impacto que tiene la innovación en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.	¿Cuál es el impacto que tiene la innovación en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán?
			Identificar qué manera incide el financiamiento en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.	¿De qué manera incide el financiamiento en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán?
			Identificar en qué medida la gestión tecnológica impacta en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.	¿En qué medida la gestión tecnológica impacta en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán?

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo a los objetivos de la investigación

1.5 Hipótesis de investigación

La hipótesis es una proposición para responder tentativamente a un problema; indica por lo tanto qué estamos buscando, va siempre hacia adelante; es una proposición que puede ser puesta a prueba para determinar su validez (Tamayo, 2004).

Por tanto, las hipótesis establecidas para esta investigación con base en el planteamiento del problema, las preguntas y los objetivos de investigación, son las siguientes:

1.5.1 Hipótesis general

La competitividad empresarial de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán, está determinada por las prácticas empresariales de gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la gestión financiera y la tecnología.

1.5.2 Hipótesis específicas

1. La gestión del capital intelectual incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
2. La gestión del conocimiento incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
3. La mercadotecnia incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
4. La innovación incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
5. La gestión financiera incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
6. La gestión tecnológica incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Tabla 1.3 Congruencia metodológica

HIPÓTESIS GENERAL	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLES INDEPENDIENTES	VARIABLE DEPENDIENTE
La competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán, está determinada por las prácticas empresariales de gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, el financiamiento y la gestión tecnológica.	La gestión del capital intelectual incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.	La gestión del capital intelectual	La competitividad empresarial
	La gestión del conocimiento incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.	La gestión del conocimiento	
	La mercadotecnia incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.	La mercadotecnia	
	La innovación incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.	La innovación	
	La gestión financiera incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.	La gestión financiera	
	La gestión tecnológica incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.	La gestión tecnología	

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo a los objetivos de la investigación

1.6 Justificación

De acuerdo con Hernández *et al*, (2014) por medio de la justificación debemos demostrar la importancia del estudio; Ramírez (1999) concuerda con lo anterior al proponer que la justificación de la investigación debe dar respuesta a cinco elementos para respaldar su importancia, los cuales son: conveniencia, relevancia social del problema, implicaciones prácticas, valor teórico y utilidad metodológica de la investigación.

La actividad turística constituye una parte importante del tejido económico en nuestro país, su principal característica por la que destaca es su dinamismo y continuo crecimiento (Ruiz, 2008; Organización Mundial del Turismo, 2015). Así mismo, para Altamira & Muñoz (2007), la importancia de las empresas dedicadas al sector turístico reside en la capacidad que tienen para la generación de ingresos y de empleo directo e indirecto, lo que ocasiona movilidad no sólo financiera, sino también social que influyen directamente en desarrollo de la entidad a través del efecto multiplicador del turismo; siendo la competitividad un factor clave para el continuo desarrollo como empresa y el logro del éxito empresarial y, por ende, factor fundamental que influye en la generación de demanda a largo plazo un destino turístico.

El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2015 del Gobierno de la República, se destaca la importancia de acelerar el crecimiento económico con vías a construir un México próspero, lo cual se constituye como una de las cinco metas nacionales que serán puente para lograr el objetivo general de la actual administración.

Por lo que, la conveniencia de la presente investigación radica en el aporte que se realizará al Programa de Desarrollo Innovador 2013-2018, en dónde el Gobierno Federal prioriza el desarrollo por medio de la competitividad, el fomento del crecimiento económico, el empleo y la justa distribución del ingreso y la riqueza; así mismo, el presente estudio contribuirá significativamente con el Plan de Desarrollo Integral 2015-2018 del Estado de Michoacán el cual tiene como uno de sus objetivos el posicionar a la entidad como un estado competitivo a través a la innovación, la productividad y la competitividad.

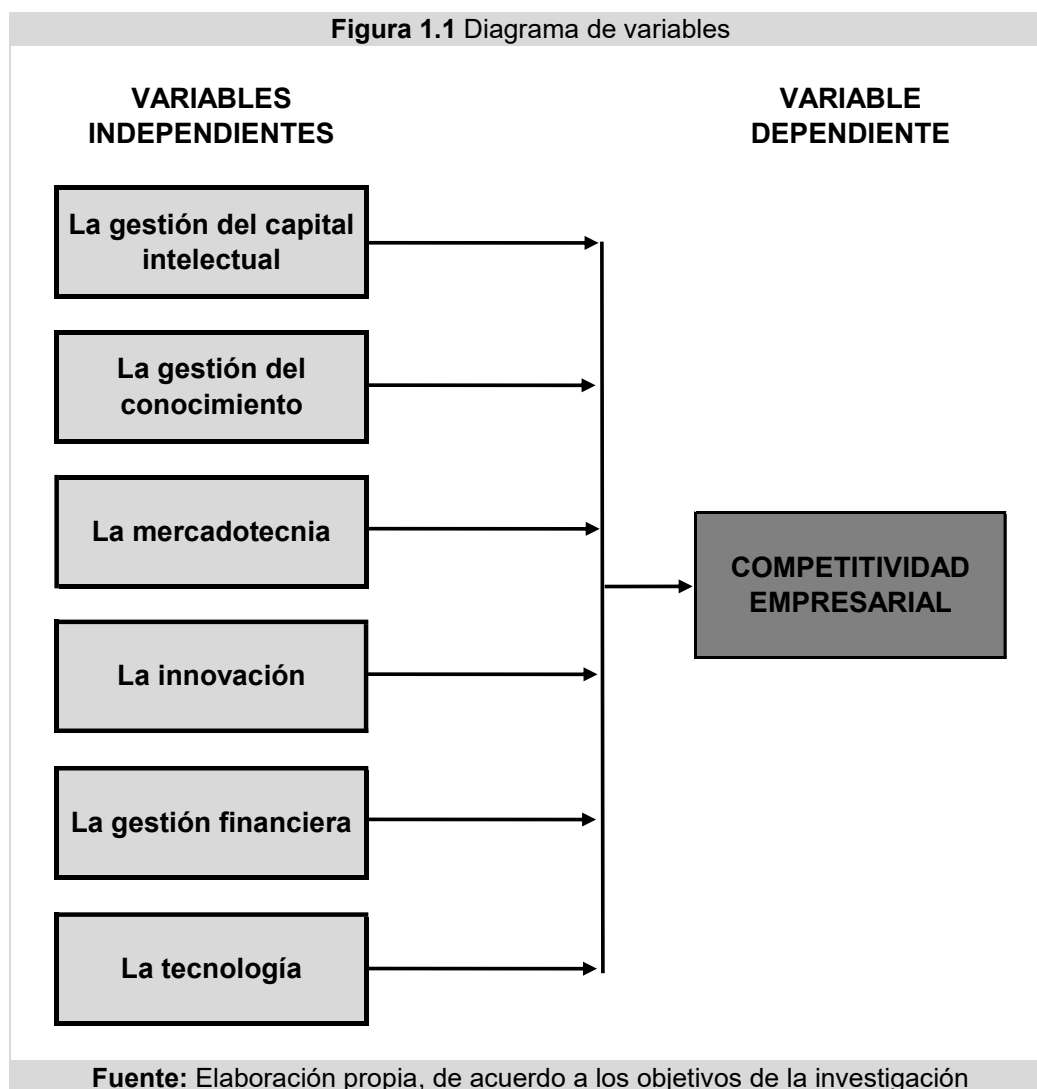
En México, la importancia de la competitividad en el sector turístico es reconocida como prioridad nacional en el Programa Sectorial de Turismo 2013-2018 (PROSECTUR) pues la mitad de las entidades federativas consideran al turismo como un sector estratégico; por lo cual una de las prioridades del programa es elevar la competitividad del sector y que los ingresos generados por el turismo sean fuente de bienestar social (Diario Oficial de la Federación de México, 2013). Por lo tanto, la relevancia social del presente estudio radica en abordar desde una perspectiva analítica, propositiva y resolutive la problemática de la competitividad que enfrentan las empresas del sector hotelero en Morelia, Michoacán.

De esta manera, las empresas dedicadas al alojamiento temporal en el sector turístico serán beneficiadas; pues además de conocer el grado de competitividad que tienen, los directivos de estas empresas podrán disponer de la información generada en este estudio para una mejor toma de decisiones así como la implementación de acciones que permitan incrementar la competitividad empresarial de sus unidades económicas y de esta forma tener un mayor impacto y participación en el desarrollo local, estatal y nacional y por ende, incrementar en nivel de vida de sus asociados; además de que, con la realización de este estudio se intenta reducir la falta de conocimiento en la práctica administrativa especializada en la competitividad empresarial del sector servicios, específicamente en las empresas del sector hotelero.

Por otra parte, la utilidad metodológica de este estudio reside en la aportación que se hace al abordar y desarrollar la teoría de la competitividad desde un enfoque empresarial, la cual, puede ser utilizada como una fuente de información útil para la implementación de estrategias y la toma de decisiones y coadyuvar de esta manera al incremento de la competitividad empresarial en el sector turístico de Morelia, Michoacán.

1.7 Diagrama de variables

A partir de la revisión de la literatura se establece un modelo en el cual se esquematiza la relación de las variables independientes con la variable dependiente (Figura 1.1).



Capítulo II.

MARCO TEÓRICO

II. MARCO TEÓRICO

2.1 La administración

2.1.1 Antecedentes de la administración

Para tener un entendimiento profundo del comportamiento de las empresas, es necesario conocer la perspectiva histórica del pensamiento administrativo, puesto que, el conjunto de concepciones administrativas actuales son el resultado del proceso de la integración de diversas actividades, que desde los inicios de la humanidad se dieron como un hecho obligado a partir de la necesidad de dos o más individuos para lograr un objetivo común.

Según Ramírez & Ramírez (2016) fue en la prehistoria cuando las primeras prácticas administrativas humanas tuvieron lugar, las cuales se dieron con las formas más primitivas de la organización familiar nómada cuando sus miembros tuvieron la necesidad de distribuir las diferentes actividades que debían realizarse, tales como la caza, la pesca y la recolección de frutos.

Más tarde, estos grupos dieron inicio al desarrollo de la agricultura y la domesticación de animales, lo que trajo consigo su conversión al sedentarismo, estilo de vida que exigió a los individuos su especialización tanto en la realización de tareas específicas como en la distribución del trabajo propiciando así el origen de los primeros asentamientos que con el paso del tiempo se convertirían en ciudades, esto gracias a la implementación de nuevos y diversos métodos de organización, los cuales, en su mayoría habrían sido impuestos por un jefe o un grupo de sus miembros que ejercía el mando o autoridad sobre los demás en la comunidad.

De acuerdo con Hernández y Rodríguez (2006) muchos de los fundamentos de la administración actual tienen sus orígenes en la edad antigua, periodo en el que diversas civilizaciones florecieron; entre las principales aportaciones al pensamiento administrativo que se dieron en esta época se pueden nombrar las siguientes:

- Los fenicios y judíos cimentaron las bases de la cultura comercial y administrativa que precedió al desarrollo comercial de occidente durante los siglos iniciales de nuestra era.

- Los griegos con su vasto pensamiento filosófico profundizaron de entre varias disciplinas conceptos sobre economía, propiedad privada y organización social.
- Entre las aportaciones de la cultura romana se destaca el Derecho Romano, el cual resalta la importancia de la organización del Estado, la reglamentación de los derechos civiles, las actividades y las conductas de la sociedad.

A la caída del Imperio Romano y durante la Edad Media, la iglesia católica se convirtió en la institución formal más eficaz de la civilización occidental, influyendo en la manera de estructuración de las instituciones y organizaciones sociales (Chiavenato, 2014); algunas de las características que se pueden resaltar de la organización administrativa de la iglesia se encuentran los siguientes:

- El desarrollo e implementación de un sistema de autoridad jerárquica.
- El ascenso sistemático de sus miembros con base en rangos y méritos.
- Controles descentralizados basados en la distribución geográfica.
- La especialización de sus miembros en áreas específicas.
- Utilización de asesores y consejeros.
- Distribución del trabajo en tribunales y organismos especializados.

Por su parte, Witzel (2014) considera que otra aportación a la administración que se hizo durante la Edad Media fue la formación de gremios y asociaciones que surgieron al consolidarse las ciudades en donde la actividad comercial y artesanal eran predominantes y que luego se complementarían con el establecimiento de las rutas comerciales al continente asiático.

A finales de la Edad Media y principios de la Edad Moderna, los viajes comerciales y las expediciones regían las prácticas administrativas las cuales no solo se enfocaban al tráfico y comercio de mercancías, sino que también a la manufactura, al mercadeo y el almacenamiento de mercancías tanto como a la construcción de embarcaciones y al financiamiento en general, lo que condujo paulatinamente a los reinos existentes en occidente a conquistar y colonizar nuevos territorios, obteniendo así mayores recursos, los cuales contribuyeron a crear nuevas industrias y a abrir nuevos mercados; estos acontecimientos marcaron el inicio del mercantilismo (Ramírez & Ramírez, 2016).

George & Álvarez (2005) consideran que el aspecto más importante del mercantilismo fue el cambio de filosofía y de mentalidad en occidente; pues con la apertura de minas de oro y plata en América se dio el desarrollo de las economías basadas en el dinero, así mismo, con la creciente filosofía protestante, el sistema de autoridad de la iglesia comenzó a debilitarse, propiciando la introducción de nuevas prácticas administrativas; las cuales forman parte de los antecedentes de la teoría de la administración contemporánea:

- La creación de las sociedades comerciales con personalidad jurídica
- El surgimiento del empresario como nuevo actor en la sociedad.
- La aparición de los primeros bancos comerciales, así como la casa de moneda y cambio.
- La introducción de los sistemas de seguros y mecanismos para garantizar las deudas y financiar negocios.
- La implementación de la publicidad como un nuevo método de gestión empresarial.

2.1.2 Precursores de la administración

Bajo la óptica de Ramírez & Ramírez (2016), la invención de la máquina de vapor marcó el comienzo de la llamada época de la revolución industrial, la cual se distinguió por el inicio del proceso de sustitución del trabajo manual por el uso de máquinas que hacían el mismo trabajo de manera más rápida, en mayor cantidad y de forma más homogénea; situación que originó cambios radicales en la forma en que se realizaba el trabajo, pues para elaborar grandes cantidades de productos, cada empresa requería un gran número de trabajadores para operar su maquinaria, propiciando así, el desplazamiento masivo de personas que llegaban desde las zonas rurales a las principales ciudades europeas.

Alonso, Ocegueda, & Castro (2006) plantean que la concentración de un gran número de obreros, materiales y maquinarias en las organizaciones, propicio al surgimiento de problemas de mando y organización; sin embargo, debido a que los dueños se percibían a sí mismos como comerciantes manufactureros, enfocaban sus esfuerzos en vender sus productos y no al perfeccionamiento del sistema administrativo de sus

organizaciones; es así como aparecen los primeros precursores de la administración que con sus propuestas intentaban dar solución a diversos problemas que aquejaban a las compañías de su época.

Tabla 2.1 Autores pioneros de la administración		
ANO	AUTOR	APORTACIÓN
1776	Adam Smith	- Principio de la especialización a los trabajadores de la manufactura - Primeros conceptos sobre el control - Primeros registros de devoluciones
1785	Thomas Jefferson	- Concepto de partes intercambiables
1799	Eli Whitney	- Aplicación de método científico - Contabilidad de costos - Control de calidad - Aplicación del concepto de partes intercambiables - Reconocimiento del campo de la administración
1800	Matthew Boulton y James Watt	- Procedimientos de operación y métodos de trabajo - Salarios incentivos - Reuniones navideñas y gratificaciones notificadas de fin de año - Sociedad mutualista de seguros para empleados - Uso de auditorías.
1810	Robert Owen	- Tienda de abastecimientos para obreros - Adiestramiento de los trabajadores como responsabilidad del patrón - Conjuntos habitacionales para los trabajadores
1820	James Mill	- Aplicación de método científico - Uso de contabilidad de costos y control de calidad - Aplicación del concepto de partes intercambiables - Reconocimiento del campo de la administración
1832	Charles Babbage	- Énfasis en el enfoque científico - Énfasis en la especialización - División del trabajo - Estudio de tiempos y movimientos - Efectos de los colores sobre la eficiencia del empleado
1855	Henry Poor	- Principios de organización - Comunicación e información aplicada a los ferrocarriles
1856	Daniel C. McCallum	- Uso del organigrama para mostrar la estructura de la administración - Aplicación de administración sistemática a los ferrocarriles
1871	William S. Jevons	- Estudio los efectos sobre el trabajador de empleo de diferentes herramientas - Estudios de fatiga
1881	Joseph Wharton	- Estableció a nivel universitario un curso de administración de negocios
1886	Henry Metcalfe	- Estudio de la administración como arte y ciencia
1886	Henry R. Towne	- Ciencia de la administración.
Fuente: Elaboración propia, a partir de la revisión de la literatura especializada		

2.1.3 Enfoque clásico de la administración

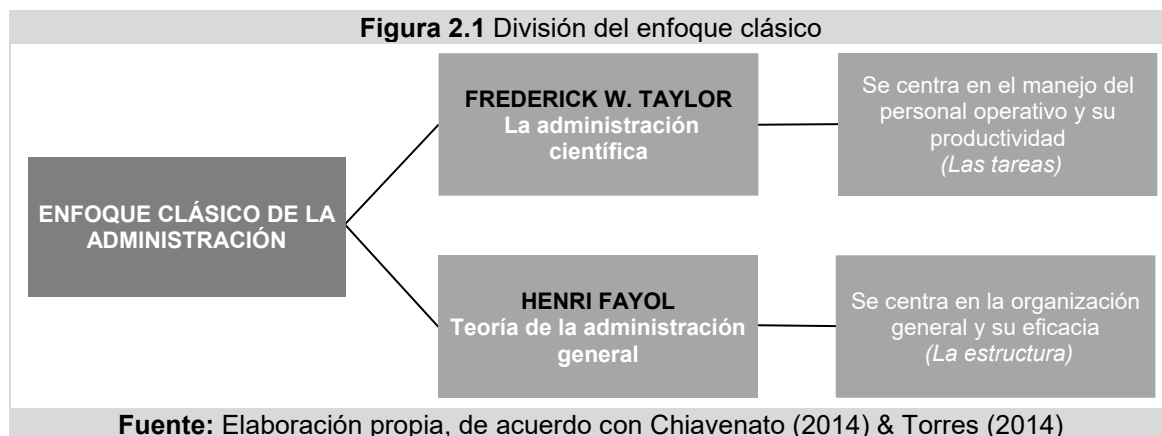
De acuerdo con Robbins & De Cenzo (2013), las raíces de la disciplina a la que en la actualidad llamamos administración, se encuentran en los principios racionales que un grupo de autores encabezados por Frederick W. Taylor y Henri Fayol propusieron a principios del siglo XX con el fin de hacer la práctica administrativa más eficiente.

Bajo la óptica de Torres (2014) se le denomina enfoque o escuela clásica de la administración al cuerpo de principios, postulados, técnicas y teorías administrativas que se pueden estudiar, aplicar y experimentar basándose en las investigaciones,

observaciones y modelos propuestas por los autores Frederick W. Taylor y Henri Fayol.

Aunque ambos autores tienen enfoques distintos, sus propuestas coinciden en dos puntos:

1. Plantean una forma única e idónea de gestión.
2. Proponen el desarrollo de técnicas racionales que ayuden a crear la estructura y los procesos necesarios para coordinar la acción en cualquier organización.



2.1.3.1 La administración científica

La administración científica es considerada como el estudio sistemático de las relaciones entre los individuos y las tareas que estos realizan, para que, después de analizar y rediseñar los procesos que se realizan en la empresa, se obtenga una mayor eficiencia; el aumento de la eficiencia deberá asegurar la máxima prosperidad tanto para el patrón como para los obreros y la comunidad (Taylor, 1919).

Según Ramírez & Ramírez (2016), Taylor sustentó su enfoque en siete principios:

1. El estudio y la sistematización de los conocimientos de cada tarea.
2. La selección científica de los trabajadores.
3. El adiestramiento y la capacitación del trabajador.
4. La colaboración de la dirección con los trabajadores.
5. La cooperación mutua entre el trabajador y el patrón.
6. La división de la responsabilidad entre la dirección y los trabajadores.
7. La Supervisión especializada.

2.1.3.2 Teoría de la administración general

En sus estudios, Fayol (1916) se enfocó en encontrar la manera para crear una estructura organizacional con la que cualquier empresa logre maximizar su eficiencia y eficacia.

De entre los aportes más importantes de Fayol, destaca el proceso administrativo que creó, el cual consiste en una secuencia de pasos o de actividades que se deben de realizar en una empresa para alcanzar un objetivo:

1. Planeación: Consiste en determinar el trabajo que debe de realizarse.
2. Organización: Se refiere a la división del trabajo en unidades administrativas.
3. Dirección: Envuelve la conducción y supervisión de los esfuerzos de todo el personal para la ejecución de los planes y la consecución de los objetivos.
4. Coordinación: Implica la orientación y la unificación de los criterios y esfuerzos de los subordinados para alcanzar mejor eficiencia en los procesos.
5. Control: Hace referencia a la consolidación efectiva del cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.

El proceso administrativo es considerado como la herramienta más relevante del administrador contemporáneo; y aunque su evolución ha sido constante, las etapas propuestas por Fayol siguen siendo vigentes. Enfoque humanista de la administración

2.1.4 Enfoque conductual de la administración

El enfoque conductista de la administración surge a partir de las críticas que diversos teóricos realizaron de las deficiencias que presentaba el enfoque clásico; estos teóricos consideraban que a pesar de la implementación de las practicas del enfoque clásico, las empresas no lograban la eficiencia pronosticada debido a que el patrón de comportamiento de los empleados no siempre coincidían con los esperados, es así como surge un interés de reforzar la teoría clásica de la organización con elementos de las ciencias y disciplinas del comportamiento humano (Chiavenato, 2014).

Según Velásquez (2002), entre los teóricos más influyentes del enfoque conductual de la administración destacan: Abraham Maslow, Douglas McGregor, Edgar Schein, Frederick Herzber, Kurt Lewin y Warren Bennis, cuyas aportaciones al pensamiento

administrativo fueron un conjunto de conclusiones acerca de la naturaleza y características del ser humano:

1. Tiende a buscar la manera de satisfacer sus necesidades gregarias.
2. Tiene la capacidad de comunicar su razonamiento abstracto.
3. Puede organizar sus percepciones en un todo integrado.
4. Puede aprender y utilizar el aprendizaje obtenido para orientar sus actitudes y comportamiento al logro de aspiraciones mayores.
5. Tiende a esforzarse para alcanzar los objetivos que se propone.
6. Puede adoptar un comportamiento de cooperación o de competición o ambos.

2.1.5 Enfoque estructuralista de la administración

A inicios de la década de 1940, las críticas tanto al enfoque clásico como al enfoque humanista de la administración dieron la pauta para que diversos autores de la época propusieran un nuevo enfoque que tratara de conciliar ambas corrientes; es así como surge el enfoque estructuralista de la administración, en la cual los teóricos de esta escuela adoptan una posición más amplia y comprensiva que incluya aspectos considerados en una y omitidos en otra y viceversa (Hernández H. G., 2011).

De acuerdo con George & Álvarez (2005) el enfoque estructuralista busca equilibrar los diferentes recursos que existen en una empresa, centrándose tanto a su estructura como en el recurso humano, así como en la organización formal e informal de los grupos que existen dentro de una empresa.

Hernández y Rodríguez (2006) considera que los teóricos más influyentes del enfoque estructuralista son: Max Weber, Chester Barnard, Renate Mayntz y Amitai Etzioni.

Por su parte Chiavenato (2014) menciona que esta escuela se centra en el estudio de los cuatro elementos comunes en las empresas:

1. La autoridad.
2. La comunicación.
3. La estructura de comportamiento.
4. La estructura de formalización.

2.1.6 Enfoque sistémico de la administración

De acuerdo con Chiavenato (2014) después de la década de 1950 los investigadores de la administración centraron su atención en el análisis de la teoría de los sistemas de Ludwig Von Bertalanffy (1950) con las organizaciones, dando paso así al enfoque sistémico de la administración, siendo los principales representantes de este enfoque: Norbert Wiener, John von Neumann, Daniel Katz, Robert L. Kahn y Stanford L. Optner.

Para Torres (2014) y Ramírez & Ramírez (2016) el carácter interdisciplinario de la teoría general de los sistemas proporciona principios y modelos generales aplicables a cualquier ciencia, incluyendo la administración; puesto que, una organización se le considera como un conjunto de componentes interdependientes, relacionados entre sí y ordenados de cierta manera para producir un todo unificado, es decir, el logro de los objetivos perseguidos por la organización.

Según Robbins & De Cenzo (2013), las empresas no actúan de manera aislada a su entorno; su éxito y supervivencia está determinada por la correcta interacción con el entorno en el cual influyen diversos factores como la situación política, la economía, la tecnología, las costumbres sociales y su relación con los grupos de interés.

El enfoque sistémico de la administración centra su estudio en cuatro aspectos fundamentales:

- I. Interacción: Hace referencia a las relaciones que se dan entre los diferentes elementos de un sistema.
- II. Totalidad: Alude a que un sistema que está compuesto por varios elementos.
- III. Organización: Es el conjunto de relaciones que se crea entre componentes o elementos, que al formar un sistema nuevo este posee cualidades que los integrantes no tienen.
- IV. Complejidad: Considera a que el grado de complejidad de un sistema dependerá del número de elementos que lo conforman y el número de relaciones tienen.

La administración, como cualquier otra ciencia, ha experimentado cambios trascendentales a la par con la evolución humana; uno de los factores que más ha

influido en estos cambios ha sido el desarrollo de la tecnología y su implementación para mejorar los procesos que se llevan a cabo en las organizaciones; y aunque en la actualidad nuevas teorías administrativas siguen surgiendo, las teorías anteriormente revisadas, constituyen las bases de lo que conocemos como: la teoría general de la administración.

2.1.7 Concepto de la administración

El interés por el estudio de la administración ha propiciado la existencia de diversas definiciones que varían según si su autor es un administrador empírico o profesional en alguna otra disciplina como la ingeniería, economía, psicología, sociología, por mencionar algunas; por lo que es conveniente revisar las definiciones de algunos autores:

Para Jiménez (1993), la administración es:

“Una Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que no se pueden lograr individualmente en los organismos sociales.”

Por su parte Ramírez & Ramírez (2016) la definen como:

“La actividad humana que consiste en ejecutar los procesos ya mencionados de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.”

Bajo su óptica Nickels, Mchugh, & Mchugh (1997), consideran que:

“El concepto de gerencia o administración podría expresarse como el arte de lograr que, a través de las personas y otros recursos, se hagan las cosas”

En lo que respecta a Bateman & Snell (2001) su propuesta es la siguiente:

“La administración es el proceso de trabajar con gente y recursos para alcanzar las metas organizacionales. Los buenos gerentes hacen cosas con eficiencia y con eficacia [...] cuando el proceso administrativo se ejecuta de forma adecuada, comprende una variedad de actividades,

como planeación, organización, dirección y control. Estas actividades básicas [...] son las funciones tradicionales de la administración.”

2.2 Las empresas hoteleras

2.2.1 Antecedentes de la empresa

La empresa como organización puede considerarse que ha evolucionado a la par con la humanidad; y al tener como rasgo preponderante la administración y la organización centralizada de recursos, no pudo concebir su ausencia de las sociedades más arcaicas de cazadores paleolíticos (García J. L., 1995).

Históricamente, el término empresa adquiere sentido como órgano principal para el funcionamiento del sistema económico capitalista, en este contexto, las características de la empresa han evolucionado a la par con los avances y el progreso de la humanidad (Gil & Celma, 2002).

De acuerdo con Rodríguez, Gago & Khokhar (2005), lo más cercano a la empresa actual tiene sus orígenes en los pequeños artesanos de la Edad Antigua y la Edad Media; épocas en las que la producción y el trabajo hecho a mano tenían como principal fin la satisfacción de las necesidades básicas y elementales de la población.

Según Martín (2012), en la Edad Media destacaron las tareas y actividades que eran llevadas a cabo por los artesanos, quienes dependían directamente de los señores feudales bajo un estricto régimen; sin embargo, poco a poco comenzaron a organizarse y al paso del tiempo se fueron formando los gremios. Siguiendo esta idea Rodríguez *et al*, (2005) destacan que es así como surgió un núcleo de pequeñas empresas, las cuales en su mayoría eran de carácter familiar y con un sistema de organización muy sencillo las cuales se dedicaban principalmente a realizar actividades de naturaleza comercial en las ciudades florecientes en donde se concentraba un gran número de personas.

Ocampo & Peribáñez (2007) describen que en esta misma época la imagen del comerciante comienza a tener mayor relevancia, pues, su papel principal fue el de mercar los productos que fabricaban los artesanos, influyendo de esta manera al inicio de la especialización de tareas con miras a la reducción de costes de producción y transacción.

Por su parte, Gil & Giner (2013) y Berumen (2006), concuerdan en que, conforme se va dando el incremento en el tejido comercial, comienza a aparecer el mercantilismo, que establece que el intercambio de mercaderías y la acumulación de metales valiosos como la plata y el oro generaba riqueza, hecho que permitió la acumulación de capitales y que posteriormente propiciaría la creación de talleres propios por parte de los comerciantes; y más adelante, la agrupación de todos los talleres en un mismo punto daría como resultado la producción en grandes cantidades, la división del trabajo y la especialización; es así como surgen las primeras fábricas con características de sociedades personalistas-colectivas y comanditarias; es en este mismo periodo cuando surgen los primeros mecanismos y formas de organización de empresas.

Una vez establecido el mercantilismo, el comercio internacional y colonial mostro un aumento significativo a causa del desarrollo político y económico que se dio en las ciudades lo que trajo como consecuencia la aparición de las primeras sociedades anónimas; así mismo, se desarrolla una incipiente banca que comienza a concentrar capitales que serán posteriormente la base del nacimiento del capitalismo (Rodríguez *et al*, 2005).

A finales siglo XVII da inicio la Primera Revolución Industrial, como consecuencia de los avances tecnológicos que permitieron la mecanización de los procesos industriales en las fábricas (Hobsbawm, 2009).

Gil & Celma (2002) consideran que la aparición de la máquina de vapor y el ferrocarril, propiciaron a una mejora sustancial en las comunicaciones, el transporte y el comercio lo que favoreció la creación de empresas especializadas en la financiación, el transporte, la comercialización y la distribución de mercancías, reforzando de esta manera el uso de las sociedades anónimas y con ello, la concentración de grandes cantidades de capital.

Siguiendo a Lucas (1992), la Segunda Revolución Industrial se da a mediados del siglo XIX gracias al descubrimiento de la electricidad y del petróleo, lo cual trajo consigo nuevas mejoras tecnológicas tanto en la industria, el transporte como en la comunicación. Roel (1998) considera que la alta producción industrial que existía en esa época, se debió a estos avances tecnológicos, los cuales propiciaron la creación

y al desarrollo de nuevas ciudades que, al consolidarse y crecer desmesuradamente dieron curso al florecimiento de la civilización urbana; en esta misma etapa, el conocimiento sistemático aumentaba y a su vez se perfeccionaba la producción en masa, propiciando así, el crecimiento continuo de las empresas que paulatinamente se convertían en más grandes y poderosas. Gil & Celma (2002) y Rodríguez *et al*, (2005) concuerdan en que fue este aumento del volumen de producción diaria por unidad de distribución lo que permitió que las empresas pudieran subdividir sus tareas en distintos departamentos operativos y con ello llevar a cabo la integración de distintas unidades productivas en una sola empresa, logrando de esta manera una mayor reducción de costes, una mejora sustancial en la velocidad de producción y de distribución y por ende, mayor control en los procesos; es así como se inicia el desarrollo del enfoque administrativo de la empresa, que comienza a poner en manifiesto la importancia de la coordinación empresarial.

A finales del siglo XIX, las innovaciones en el sector real de la economía fueron acompañadas por un proceso de una significación muy grande, pero al que no se le atribuyó inicialmente la trascendencia que llegaría a tener, este proceso es al que genéricamente se le conoce como el de los grandes avances en el campo de la “productividad”; este notable movimiento fue iniciado por Frederick Winslow Taylor, a quien inmediatamente le siguió Henri Fayol; ambos estimaban que la empresa es una casualidad en la que un grupo de trabajadores debía desenvolverse y organizarse de forma racional, de modo que alcanzasen crecientes niveles de producción por persona, lo que en concepto conduciría al logro de un creciente bienestar (Roel, 1998).

Con esta evolución en la empresa se llega a principios del siglo XX, momento en que empezó a desarrollarse la producción y la distribución a gran escala, así como las grandes integraciones de empresas:

- Integraciones de los usuarios de tecnologías de procesos continuos,
- Integraciones de los transformadores de productos perecederos
- Integraciones de los fabricantes de maquinaria

que necesitaban de servicios comerciales especializados; sin embargo, la decadencia de la producción en masa se produjo a mediados de este mismo siglo, debido a que la

nueva concepción de la producción estaba cada vez más subordinada a las necesidades del mercado (Gil & Giner, 2013).

Por su parte, Roel (1998) sugiere que, a partir de la década de 1950, los avances que se logran fueron tan grandes, que se fue sustituyendo casi de manera natural la mano de obra en la producción, por virtud de los logros que se alcanzaban, prácticamente, en todos los planos del conocimiento y la tecnología.

Así mismo, Bianco, Lugones, Peirano, & Salazar (2002) agregan que la sociedad ha pasado de una era en donde el principal proceso para generar valor o riqueza era la transformación de materias primas en productos a una era en donde el conocimiento se ha convertido en un factor clave y distintivo que permite transformar insumos en bienes y servicios con mayor valor agregado.

En lo que respecta al siglo XXI, Gil & Giner (2013) consideran que una serie de cambios significativos se continúan introduciendo en la empresa los cuales siguen modificando y mejorando aspectos que van desde la forma organizativa, la dirección, la planificación, el diseño de estrategias y su funcionamiento cotidiano.

2.2.2 Concepto de empresa

La empresa forma parte fundamental del sistema económico de la mayoría de los países del mundo actual en cierta medida, la historia y el desarrollo económico de un país se sustentan en el éxito y el logro de su tejido empresarial, lo cual, sin duda, es más notable en aquellos países cuyo sistema económico es el llamado sistema de economía de mercado (Ayllón, 2004). En este tipo de economía, la importancia económica de la empresa se hace evidente al observar las funciones que la empresa como unidad económica de producción de bienes y servicios lleva a cabo y, por ende, la manera en que esta influye en la económica (Fernández, 2014).

Según Ferrell, Hirt & Ferrell (2010) una empresa pretende obtener utilidades a través de la realización de diversas actividades que dan como resultado productos que poseen características tangibles e intangibles que proporcionan satisfacción y beneficios a quienes los adquieren por medio de un valor de cambio.

Si bien, la importancia de la empresa en la economía, productividad y competitividad de un país es innegable; también juega un papel transcendental en la dimensión social, pues es una fuente sustancial de creación de empleos, así como la generación y distribución de riqueza, la cual influye directamente en la vida privada de sus habitantes (Organización Internacional del Trabajo, 2007).

Acerca del concepto y la definición de la empresa; existe varias acepciones, las cuales varían dependiendo el campo de estudio y el autor de la propuesta, en seguida se enlistan algunas aportaciones:

Para Vázquez (1978), desde el ámbito de la sociología señala que:

“La empresa ha evolucionado desde ser un lugar donde el capital prevalece sobre el trabajo y luego una organización en que el poder económico se ejerce a través de ella y en la cual el dirigente no es ya solamente el capitalista, sino también el que dirige administra, coordina, integra y mantiene la organización, hasta ser una institución política, a la vez centro de decisión y lugar de negociaciones sociales que tratan sobre relaciones entre el progreso técnico económico y la mejora de las condiciones de vida y trabajo de los asalariados”.

Así mismo, Münch (2012) desde el punto de vista administrativo describe a la empresa como:

“Un grupo social y una unidad productiva, en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, produce bienes y servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de una comunidad”.

Desde la óptica de la disciplina económica, Andrade (2005) se refiere a la empresa como:

“Aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios”.

Por otra parte, y desde una perspectiva de la mercadotecnia, Romero (2005), conceptualiza lo siguiente:

“El organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela”.

Mientras que para Rodríguez (2007), desde el criterio del campo jurídico define la empresa como:

“Concepto de una persona jurídica colectiva, como un posible sujeto de derechos privados”.

Si bien la conceptualización de cada autor tiene un énfasis específico, Casanueva & Gallego (2012) proponen una definición que identifica y engloba aspectos esenciales característicos:

“Una empresa es una unidad económica y social que está conformada por un conjunto de factores y elementos humanos, técnicos y financieros, con cierta estructura organizativa, cuya función es abastecer a la sociedad de productos y servicios, y que persigue distintos objetivos dependiendo de cada empresa”.

Casanueva & Gallego (2012) resaltan los rasgos particulares de la empresa al hacer referencia a los siguientes aspectos que la conforman y caracterizan:

- Es una unidad de producción que combina un conjunto de factores económicos bajo la decisión de un sujeto llamado empresario.
- Es una unidad de decisión que persigue una serie de objetivos y fines, los cuales pueden ser implícitos o explícitos, y para alcanzarlos implica un riesgo para la empresa, el empresario y los factores físicos y humanos comprometidos.
- Es una unidad financiera que es propietaria de ciertos medios de producción.
- Es una organización de intereses, es decir, implica la existencia de un grupo de personas relacionadas de manera formal e informal, cada una con sus motivaciones y comportamientos, que se subordinan al interés general de la empresa.

Al revisar las conceptualizaciones de diversos autores anteriormente mencionadas, surge la inquietud de proponer una definición que pueda describir desde la óptica de la presente investigación el concepto de la empresa e integre las diferentes características que cada disciplina distingue; por tanto, se puede concebir que una empresa con fines de lucro es:

“un conjunto de elementos, recursos y factores productivos que combinados bajo la dirección, responsabilidad y control del empresario tiene como función principal la producción y el abastecimiento del mercado de productos y servicios para alcanzar una serie de objetivos y obtener beneficios asumiendo un riesgo para la empresa”.

2.2.2.1 Clasificación de las empresas

De acuerdo con Rodríguez J. (2007), Münch (2012) y Cardona & Salazar (2016) para poder realizar la clasificación de las empresas resulta conveniente tener en cuenta las características principales con las que cuentan, de esta manera podremos obtener distintos criterios de clasificación, le entre los cuales se hará referencia únicamente a los siguientes:

- a) Tamaño de empresa
- b) Ámbito de actuación
- c) Conformación legal
- d) Actividad económica

2.2.2.2 Tamaño de empresa

Los criterios que se utilizan para poder clasificar las empresas de acuerdo a su tamaño difieren entre los países, así como en los diferentes organismos internacionales; sin embargo, de manera tradicional el número de trabajadores es utilizado como principal criterio para realizar esta segmentación; usando variables tales como el total de ventas anuales, los ingresos y los activos fijos como criterios complementarios comúnmente utilizados (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2015b).

La clasificación de las empresas mexicanas está basada en el acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación (2009b) por la Secretaría de Economía de México, en

donde establece los parámetros para realizar la clasificación de las empresas según su tamaño en: micro, pequeña y mediana empresa.

Las micro empresas serán consideradas aquellas cuya planta laboral sea de hasta 10 trabajadores, registre ventas anuales hasta por \$4 millones de pesos, esto sin importar si la empresa es comercial, industrial, o de servicios.

Por lo que respecta a las pequeñas empresas, en el sector comercial serán aquellas que tengan de 11 hasta 50 trabajadores, y ventas anuales desde \$4.01 hasta \$100 millones de pesos; mientras que para las empresas industriales y de servicios se considerarán pequeñas aquellas cuyo número de trabajadores oscile entre 11 y 50 empleados, registren ventas anuales desde \$4.01 hasta \$100 millones.

Las empresas medianas en el sector comercial serán consideradas aquellas que tenga de 31 hasta 100 trabajadores, mientras que en el sector servicios lo serán aquellas con 51 hasta 100 trabajadores y para las empresas industriales de 51 hasta 250 trabajadores, en cuestiones de ventas aplicara el mismo criterio para todas, siendo este de \$100.01 hasta \$250 millones de pesos

Considerando como empresas grandes a las que superen los parámetros anteriores. En la Tabla 2.2 se resume y se realiza un comparativo de la clasificación de empresas mexicanas.

Tabla 2.2 Clasificación de las empresas según tamaño				
TAMAÑO	SECTOR	RANGO DE NÚMERO DE TRABAJADORES	RANGO DE MONTO DE VENTAS ANUALES (MDP)	TOPE MÁXIMO COMBINADO*
MICRO	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	9.3
PEQUEÑA	Industria y servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	9.5
	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
MEDIANA	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250
GRANDE	Comercio	Más de 100	Más de \$250	Más de 235
	Servicios	Más de 100	Más de \$250	Más de 235
	Industria	Más de 250	Más de \$250	Más de 250
*El tamaño de la empresa se determinará a partir del puntaje obtenido conforme a la siguiente fórmula: Puntaje de la empresa = (Número de trabajadores) X 10% + (Monto de Ventas Anuales) X 90%, el cual debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de su categoría.				
Fuente: Secretaria de Economía, publicado en el DOF el 30 de junio de 2009				

2.2.2.3 Ámbito de actuación

Conforme a Díaz (2010), Rodríguez J. (2007), Münch (2012) y Gutiérrez (2014), este criterio se basa en la zona geográfica en el que operan las empresas, el cual puede ser local, regional, nacional, multinacional.

- **Ámbito Local.** Se refiere a la operación que tiene una empresa principalmente en su localidad y está muy relacionada con las pequeñas empresas.
- **Ámbito Regional.** Hace referencia al funcionamiento que tienen las empresas abarcando una determinada región; característica que se encuentra en empresas medianas.
- **Ámbito Nacional.** Se presenta cuando el ámbito de actuación de una empresa se extiende por todo un país; se trata de grandes empresas.
- **Ámbito Multinacional.** Es aquella cuyo ámbito de operación y actuación va más allá de las fronteras nacionales, pudiendo extenderse en mayor o menor medida e intensidad por diversos países en los que desarrolla sus actividades, por lo que es sometida a la observancia de diferentes legislaciones, así como a variadas culturas e idiosincrasias.

Tabla 2.3 Estratificación de las empresas según su ámbito de actuación

ÁMBITO	ÁREA GEOGRÁFICA	TAMAÑO CARACTERÍSTICO
ÁMBITO LOCAL	Su propia localidad	Empresa Pequeña
ÁMBITO REGIONAL	Región determinada	Empresa mediana
ÁMBITO NACIONAL	Todo el territorio de un país	Empresa grande
ÁMBITO MULTINACIONAL	Diversos países	Empresa grande

Fuente: Díaz (2010), Rodríguez J. (2007), Münch (2012) & Gutiérrez (2014)

2.2.2.4 Conformación legal

De acuerdo con su conformación legal, en México existen siete tipos de sociedades mercantiles o comerciales las cuales son reguladas por la Ley General de Sociedades Mercantiles a excepción de la Sociedad Cooperativa que es regulada por la Ley General de Sociedades Cooperativas (Diario Oficial de la Federación de México, 2016a).

- I. Sociedad en Nombre Colectivo.
- II. Sociedad en Comandita Simple.
- III. Sociedad en Comandita por Acciones.
- IV. Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- V. Sociedad Anónima.
- VI. Sociedad Cooperativa.
- VII. Sociedad por acciones simplificada.

2.2.2.5 Actividad económica

Según Muñoz (2008), López (2014) y Prado (2015) la clasificación de las empresas de acuerdo con su actividad económica está sujeta al sector en donde estas desarrollan su actividad, siendo estos los siguientes:

- I. Sector primario. A este sector pertenecen las empresas que se dedican a la explotación de los recursos naturales y a situarlos en el mercado para que puedan ser utilizados o consumidos por la población. Dentro de este grupo se encuentran las empresas agrícolas, pesqueras o ganaderas, excluyendo a las empresas mineras.
- II. Sector secundario. Este sector agrupa a las empresas que se dedican a la transformación física de factores en productos mediante un proceso productivo en el que se interviene la maquinaria como eje de proceso. Se trata de empresas industriales, manufactureras, empresas de construcción y mineras.
- III. Sector terciario. En este sector se engloban que ofrecen servicios tanto a la población como a otras empresas. Son muy numerosas las empresas que encuadran en este conjunto, en especial en las ciudades turísticas, caracterizadas por tratarse de economías de servicios.

En México, la clasificación de los sectores y actividades económicas se basa en el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), el cual utiliza

principalmente el criterio tradicional de clasificación en tres grupos: actividades primarias, secundarias y terciarias (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2013).

El uso de este clasificador es de carácter obligatorio para cualquiera dependencia del Estado que pudiera generar algún tipo de estadísticas económicas, esto de acuerdo con la norma oficial del Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica (INEGI) (Diario Oficial de la Federación de México, 2009a).

El primer sector corresponde a las actividades primarias, es decir, las que se relacionan con el aprovechamiento directo de los recursos naturales, como el suelo, el agua, la flora y la fauna.

El segundo grupo comprende las actividades secundarias, mediante las cuales se efectúa la transformación de todo tipo de bienes o productos en otros nuevos o diferentes, pudiendo ser el sector primario o el mismo sector secundario su origen.

El último sector de actividades corresponde a las terciarias, que se refieren al comercio y a los servicios, sector en donde se ubican las empresas dedicadas a la prestación de servicios de alojamiento turístico, las cuales serán el objeto de estudio de la presente investigación.

En la Tabla 2.4 se resume la estructura de la clasificación de los sectores y actividades económicas en México.

Tabla 2.4 Clasificación de los sectores y actividades económicas en México

AGRUPACIÓN TRADICIONAL	CARACTERÍSTICA GENERAL DE LOS SECTORES	SECTOR		CRITERIOS DE ORDEN
ACTIVIDADES PRIMARIAS	Explotación de recursos naturales	11	Agricultura, ganadería, aprovechamiento forestal, pesca y caza	Las actividades primarias se sitúan en primer término porque aprovechan los recursos de la naturaleza que no han sufrido una transformación previa.
		21	Minería	Los insumos de este grupo de actividades pueden provenir de las actividades primarias, o de este mismo grupo, y sus productos se destinan a todos los sectores. Tradicionalmente, estos cuatro sectores se han llamado "la industria" (en contraposición al "comercio", "los servicios" y "las actividades primarias")
ACTIVIDADES SECUNDARIAS	Transformación de bienes	22	Electricidad, agua y suministro de gas por ductos al consumidor final	
		23	Construcción	
		31-33	Industrias manufactureras	
ACTIVIDADES TERCIARIAS	Distribución de bienes	43	Comercio al por mayor	Estos sectores efectúan las actividades de distribución de los bienes que se produjeron en los grupos de actividades primarias y secundarias. En particular, el comercio se sitúa inmediatamente después de las manufacturas por la directa e intensa interacción entre ellos.
		46	Comercio al por menor	
		48-49	Transportes, correos y almacenamiento	
	Operaciones con información	51	Información en medios masivos	Por la creciente importancia de la información para los negocios y los individuos el sector, se sitúa inmediatamente después de los servicios de distribución y antes del resto de los servicios.
	Operaciones con activos	52	Servicios financieros y de seguros	Los sectores 52 y 53 están contiguos porque sus actividades consisten en invertir activos (dinero y bienes), de los que se obtienen beneficios al ponerlos a disposición del cliente, sin que éste se convierta en propietario de dichos activos. La importancia económica de los servicios financieros sitúa al grupo entre los primeros lugares de las actividades terciarias.
		53	Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles	
	Servicios cuyo insumo principal es el conocimiento y la experiencia del personal	54	Servicios profesionales, científicos y técnicos	Los sectores 54, 55 y 56 se dirigen principalmente a los negocios y tienen un impacto económico en ellos. En su mayoría se trata de actividades especializadas que tradicionalmente eran efectuadas por los mismos negocios y que hoy son adquiridas por éstos como un servicio más. Su importancia económica ha ido creciendo, y por ello se constituyeron en sectores.
		55	Dirección de corporativos y empresas	
		56	Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación	
		61	Servicios educativos	
	Servicios relacionados con la recreación	62	Servicios de salud y de asistencia social	Los sectores 61 y 62, como en el grupo anterior, también comprenden actividades que requieren conocimientos y especialización por parte del personal, y que se dirigen principalmente a las personas. Su impacto es más bien social, ya que repercuten en el nivel educativo y la salud de las personas.
		71	Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos	
		72	Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2013.

2.2.3 Tipos de establecimientos de alojamiento turístico

De acuerdo el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2013), el subsector de servicios de alojamiento temporal está comprendido por las unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios de alojamiento temporal en hoteles, moteles, hoteles con casino, cabañas, villas y similares, campamentos y albergues recreativos;

casas de huéspedes, pensiones y departamentos amueblados con servicios de hotelería.

Tabla 2.5 Clasificación de subsector de servicios de alojamiento temporal	
72	SERVICIOS DE ALOJAMIENTO TEMPORAL Y DE PREPARACIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS
721	Servicios de alojamiento temporal
7211	Hoteles, moteles y similares
721111	Hoteles con otros servicios integrados
721112	Hoteles sin otros servicios integrados
721113	Moteles
72112	Hoteles con casino
	721120 Hoteles con casino
72119	Cabañas, villas y similares
	721190 Cabañas, villas y similares
7212	Campamentos y albergues recreativos
72121	Campamentos y albergues recreativos
	721210 Campamentos y albergues recreativos
7213	Pensiones y casas de huéspedes, y departamentos y casas amueblados con servicios de hotelería
72131	Pensiones y casas de huéspedes, y departamentos y casas amueblados con servicios de hotelería
	721311 Pensiones y casas de huéspedes
	721312 Departamentos y casas amueblados con servicios de hotelería

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2013.

El criterio regente que utiliza tanto la Secretaría de Turismo como Instituto Nacional de Estadística y Geografía para diferenciar las unidades económicas que conforman este subsector está determinado por el tipo de servicios que ofrecen y las características de sus instalaciones y es de acuerdo con estas dos principales características es como las clasifica y describe:

Tabla 2.6 Clasificación y descripción de las unidades económicas dedicadas proporcionar servicios de alojamiento temporal

Hoteles con otros servicios integrados	Unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios de alojamiento temporal en hoteles con uno o más servicios integrados, es decir, que bajo la misma razón social ofrecen una gama de servicios, tales como: restaurante, bar, centro nocturno, discoteca, spa de belleza, pista para esquiar, campo de golf, agencia de viajes.
Hoteles sin otros servicios integrados	Unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios de alojamiento temporal en hoteles sin otros servicios integrados.
Moteles	Unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios de alojamiento temporal en moteles con o sin servicios integrados, es decir, que bajo la misma razón social ofrecen o no una gama de servicios, tales como: restaurante, bar, centro nocturno, discoteca, spa de belleza, pista para esquiar, campo de golf, agencia de viajes.
Hoteles con casino	Unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios de alojamiento temporal en combinación con servicios de casino.
Cabañas, villas y similares	Unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios de alojamiento temporal en cabañas, villas, bungalows y similares.
Campamentos y albergues recreativos	Unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios de alojamiento temporal en instalaciones recreativas, muchas veces al aire libre, como campamentos que reciben casas rodantes (trailer parks), campamentos para caza y pesca, de montaña y albergues juveniles.
Pensiones y casas de huéspedes	Unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios de alojamiento temporal en pensiones y casas de huéspedes.
Departamentos y casas amueblados con servicios de hotelería	Unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios de alojamiento temporal en departamentos y casas amueblados con servicios de hotelería (limpieza general del departamento o casa, cambio de ropa de cama y toallas).

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2013.

En el caso de la presente investigación, el enfoque se centrará exclusivamente en las unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios de alojamiento temporal en hoteles, con o sin servicios integrados, que estén ubicados en la ciudad de Morelia, Michoacán y se encuentre debidamente registrados y categorizados por la Secretaría de Turismo del Estado.

2.2.4 Concepto de Hotel

Existen diferentes definiciones del concepto de hotel, las cuales varían de acuerdo con la óptica de su autor, sin embargo, la similitud entre ellas es significativa.

De acuerdo con el glosario de términos del sector turismo de la Secretaría de Turismo (DATATUR, 2017b), un hotel es:

“Un establecimiento edificado tradicionalmente en estructuras físicas verticales, que ha experimentado con el tiempo diversas transformaciones hasta llegar a sus características específicas de servicio actual, mismas que lo hacen ser considerado como el establecimiento típicamente turístico... Dichas características están dadas por las unidades de alojamiento que le son propias en cuartos y suites, y en su caso, por la disponibilidad de servicios complementarios [...]. El servicio tipo hotel está catalogado como aquél que se proporciona en un establecimiento con un mínimo de 10 habitaciones, que se han instituido para proveer básicamente alojamiento, alimentación y los servicios complementarios demandados por el turista”.

Así mismo, Barragán (2002) conceptualiza que un hotel es:

“Un lugar que proporciona alimentación y hospedaje, un lugar de entretenimiento para el viajero, un edificio público, una institución de servicio doméstico, operado bajo una fase para obtener utilidades”.

Por su parte, de la Torre (2007) hace mención de acuerdo con su percepción que un hotel es:

“Una institución de carácter público que ofrece al viajero alojamiento, alimentos y bebidas, así como entretenimiento, la cual opera con la finalidad de obtener utilidades”.

De acuerdo con la perspectiva de Di Muro (2012), un hotel puede ser considerado:

“Un establecimiento de carácter público, destinado a dar una serie de servicios, alojamiento, alimentos, bebidas y entretenimiento; que

persigue tres grandes objetivos: ser fuente de ingresos, ser fuente de empleos y dar servicio a la comunidad”.

2.2.5 Clasificación hotelera en México

Los establecimientos hoteleros se clasifican en diferentes categorías en atención a sus características, su ubicación, la calidad de las instalaciones y los servicios que ofrecen para que satisfacer las demandas de sus huéspedes (Quesada, 2010).

Actualmente, el Sistema de Clasificación Hotelera es la herramienta usada por la Secretaría de Turismo (SECTUR) para ordenar, estandarizar y homologar las categorías de establecimientos hoteleros en el país, a través del otorgamiento de estrellas como distintivo de su clasificación (Diario Oficial de la Federación de México, 2016b).

De acuerdo con el Sistema de Clasificación Hotelera (Centro de Estudios Superiores en Turismo, 2012), el máximo de estrellas que pudieran ser otorgadas a un hotel es de 5; por el contrario, el mínimo es de 1 estrella (Tabla 2.7).

Tabla 2.7 Clasificación hotelera	
	Tienen para sus huéspedes sólo lo necesario. Cuentan con habitaciones pequeñas y sencillas, cama, mesa, silla y baño, sin una gran estructura para el entretenimiento.
	Ofrecen servicios e infraestructura básica: habitaciones más amplias, servicio de alimentos y bebidas con menús básicos y horario limitado.
	Brindan instalaciones más confortables: cuartos más grandes que pueden incluir sillón, mesa, televisión, teléfono y un baño cómodo.
	Tienen habitaciones grandes, con decoración agradable, incluyen accesorios como plancha, secador de cabello, ganchos, clóset, televisor con programación de paga y la opción a habitaciones de mayor lujo, con jacuzzi si se desea. Los servicios incluyen asistencia a la habitación, lavandería, centros de negocios, tiendas y lugares de esparcimiento.
	Contempla instalaciones y servicios excepcionales, haciéndolo un lugar más ostentoso. Puede ofrecer una o varias albercas, gimnasio, a veces con instructores; personal altamente capacitado para la atención de los huéspedes, diferentes restaurantes con comida considerada como de alta cocina o gourmet, o bien, especializada de la región, veladas con música en vivo, guardería, animadores infantiles, entre otros servicios.
Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2013.	

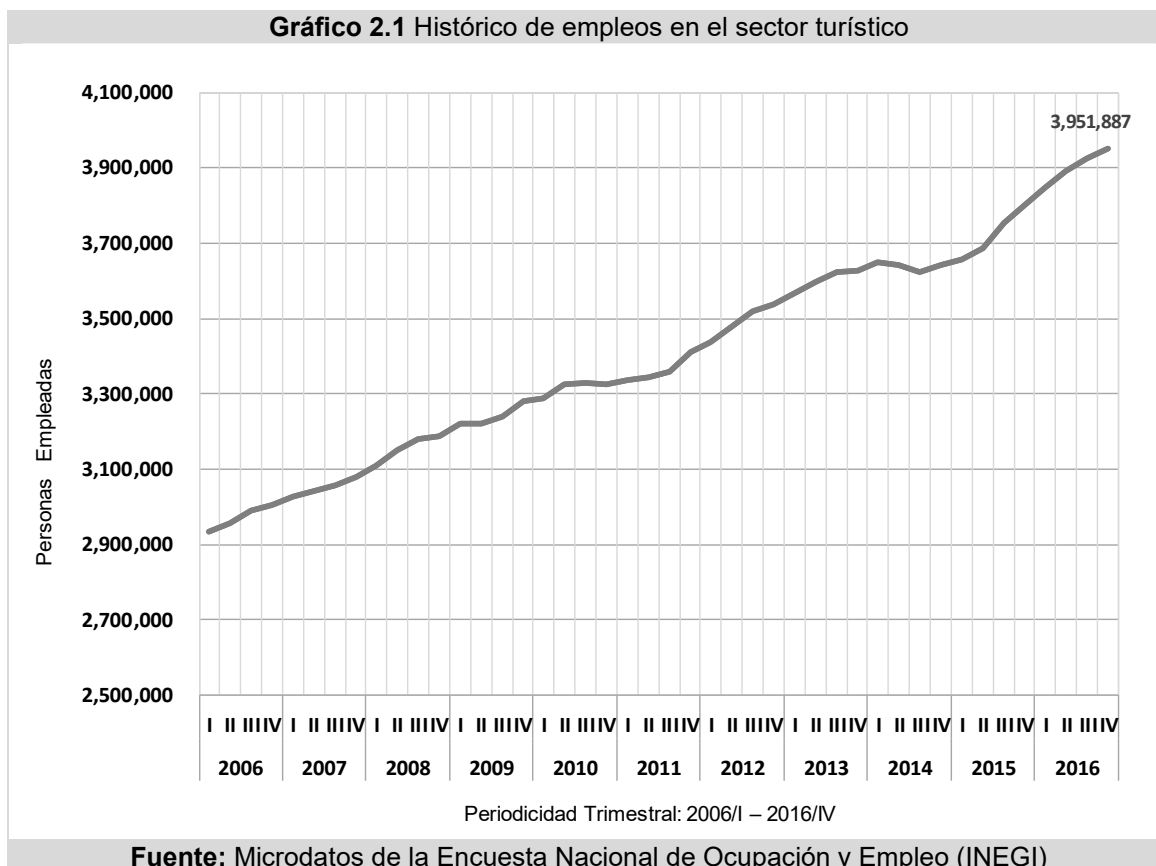
2.2.6 Importancia económica de las empresas hoteleras en México

De acuerdo a la Organización Mundial del Turismo (2014), el turismo es una actividad social, cultural y económica relacionada con el desplazamiento de personas a diferentes lugares del mundo por motivos personales o profesionales; así mismo, Rodríguez M. A. (2015), Araujo (2016) y Flores (2016) concuerdan en que el turismo es una actividad económica cuya importancia se torna cada vez más significativa para generar crecimiento económico y combatir la pobreza.

Por su parte, de la Cruz Gallegos, Rivera, & Mora (2010) subrayan que la importancia de este sector radica en la capacidad que tiene de influir directamente en la generación de puestos de trabajo.

De acuerdo con el World Travel and Tourism Council (2017), en 2016 el sector turístico contribuyó en la generación de un total de 292 millones de empleos alrededor del mundo, es decir, que de cada 10 empleos existentes 1 es generado por el sector turístico; en contraste, este sector presentó un crecimiento de 3.3% por ciento con respecto al 2015 al generar 7.6 billones de dólares, cifra que representa el 10% del Producto Interno Bruto mundial.

De acuerdo con Sistema Nacional de la información estadística del Sector Turismo de México (DATATUR, 2017a), en lo que respecta a México, la población ocupada en el sector turismo al cuarto trimestre de 2016 rebasó los 3 millones 951 mil empleos, lo que corresponde a un 8.4% del empleo total en el país y a manera de comparativo, este mismo periodo en el año 2015, generó 148 mil 445 puestos de trabajo más, es decir, un aumento de un 3.9% (ver gráfico 2.1)



La Secretaría de Turismo (2016) reconoce que la industria hotelera de nuestro país representa un eslabón de vital importancia para el crecimiento del turismo, esto debido a que la inversión en la infraestructura hotelera promueve e incentiva la afluencia de turismo nacional e internacional a los diferentes destinos turísticos del país activando así su economía, principalmente a través de la generación de empleos, la oferta hotelera mexicana en los últimos años ha tenido un crecimiento promedio anual de 3.8% en número de habitaciones disponibles, mientras que el promedio de crecimiento anual en lo que a edificios hoteleros se refiere ha crecido un 4.5%; al cierre de 2015, la oferta hotelera mexicana existente estaba conformada por un poco más de 20 mil hoteles los que en conjunto sumaban un total de 737 mil cuartos disponibles.

Arroyo & Gutiérrez (2006) señalan que, en nuestro país, cada cuarto de hotel existente genera cinco empleos, de los cuales uno está directamente relacionado con el servicio de primera línea al turista y cuatro de ellos son empleos indirectos. En referencia a estos últimos Carmona (2012) menciona que la presencia de empresas dedicadas a la hotelería en un territorio determinado contribuye en gran manera a la generación de

empleos y provoca una serie de efectos indirectos el entorno que los rodea pues al requerir soporte en diversas actividades complementarias turísticas mejora el bienestar de la personas no solo en el área en donde los hoteles se encuentran ubicados sino también en las áreas de influencia turística; de esta manera los hoteles fortalecen y generan una serie de actividades económicas que sin la presencia de un hotel pudieran desaparecer.

De acuerdo con los datos estadísticos de DATATUR (2016), durante el año 2015 el sector turístico en el estado de Michoacán generó una derrama económica directa e indirecta de 9 mil 832 millones de pesos. Los tres principales rubros que generaron mayor derrama fueron: transporte con un 34%, alimentos y bebidas con un 23% y hospedaje con un 18%.

La importancia económica de las empresas hoteleras en México recae en que este es un sector incluyente cuyo impacto en la generación de empleos crea un beneficio social importante, promueve el desarrollo general del destino, integra las cadenas de valor e influye en el crecimiento del PIB.

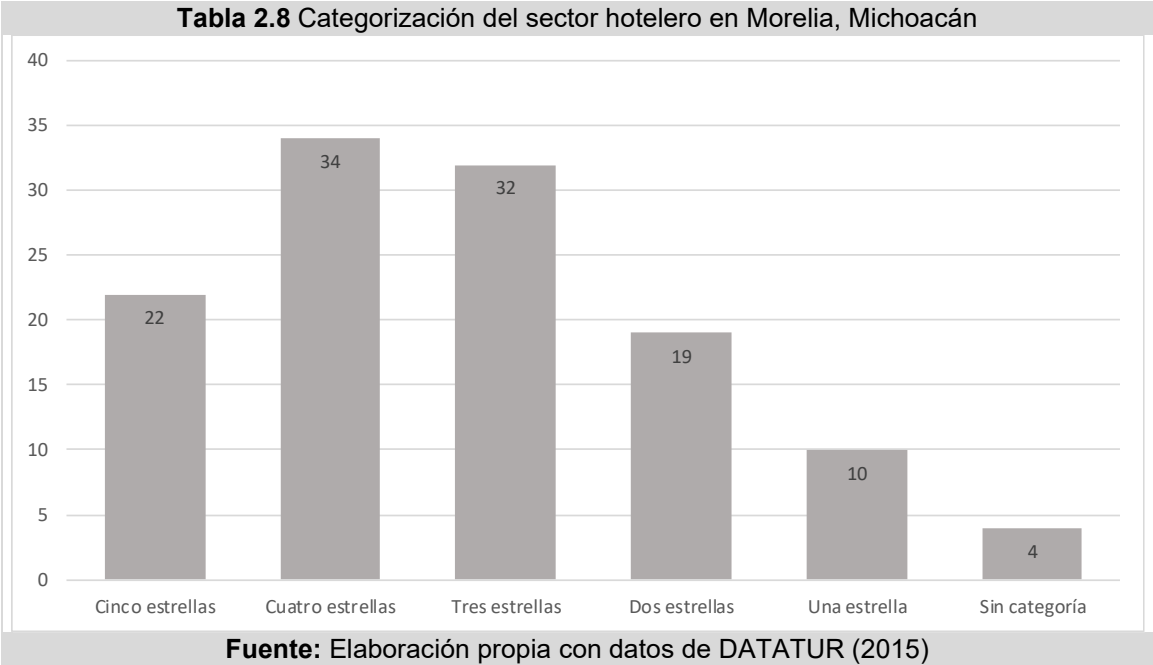
2.2.7 Las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán

La oferta hotelera registrada en el estado de Michoacán al 2015 fue de 686 hoteles sumando en conjunto un total de 17,809 cuartos de hospedaje, posicionando de esta manera a Michoacán en el décimo lugar nacional de las entidades federativas con mayor número de establecimientos hoteleros; mientras que, con respecto al número de cuartos de hospedaje disponibles a nivel nacional el estado de Michoacán ocupa la posición número 18 (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2016a).

Del total de hoteles en el estado, en la ciudad de Morelia se encuentran ubicados el 17.6% es decir 121 establecimientos hoteleros, los cuales en conjunto suman un total de 4,437 habitaciones disponibles, haciendo de Morelia el centro turístico con mayor oferta hotelera en el estado y el que presenta la mayor captación de turistas (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2016a).

De los 121 hoteles existentes en Morelia, el 28% de ellos ostenta la categoría de cuatro estrellas, seguido de la categoría de tres estrellas con un 26%, mientras que el porcentaje de hoteles con la más alta categorización, es decir, cinco estrellas es del

18%; el resto de hoteles con categoría de dos y una estrella lo conforman respectivamente el 16% y 8%, finalmente, los hoteles sin categoría conforman el 3% del total de hoteles, tal como se puede observar en la Tabla 2.8 (DATATUR, 2016).



2.3 La competitividad

2.3.1 Concepto de competitividad

En los últimos años, la competitividad ha adquirido una gran importancia como un indicador para analizar el progreso económico tanto de países como de diversos sectores o empresas (Ibarra, González, & Demuner, 2017); así también, la definición de competitividad ha preocupado tanto a investigadores renombrados en el pensamiento económico como a centros científicos y diversas asociaciones (Ioncica, Tala, Brindusoiu, & Ioncica, 2008); pero a pesar de ello, no existe una definición única para este concepto (Ibarra *et al.*, 2017); acerca de esto, Saavedra y Milla (2012), destacan que el término competitividad no posee una definición específica, con ello, se denota que existe una falta de consenso para poder determinar un concepto ampliamente aceptado, esto debido a la amplitud de su significado, el cual puede abarcar desde el nivel de la empresa, del sector, de una nación o del ámbito supranacional; así como por la naturaleza cualitativa y cuantitativa de sus factores carece de límites precisos en el nivel de análisis y en las diversas metodologías de

medición, por tanto, es conveniente listar una serie de conceptos propuestos por diversos autores.

Para The President's Commission on Industrial Competitiveness (US Senate: Committee on finance, 1985), en su estudio realizado en la década de los ochenta, señala que la competitividad debe ser entendida como:

“El grado en que una nación puede, bajo condiciones de mercado libre, producir bienes y servicios que satisfagan los requerimientos de los mercados internacionales y, simultáneamente, mantener o expandir los ingresos reales de sus ciudadanos”.

Para Michael Porter (1991) el concepto de competitividad, esta consiste en:

“La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo se basa en el aumento de la productividad”.

Ambas definiciones anteriores corresponden a la competitividad entre naciones, es decir un nivel macro; a pesar de que incluyen al factor humano como un elemento importante de la competitividad, comúnmente, al abordar este concepto, se omite la necesidad de lograr de manera paralela la elevación del nivel de vida de la población, elemento que constituye uno de los pilares de la productividad y consecuentemente, de la competitividad.

Por lo que respecta a la competitividad a nivel meso, la competitividad puede ser entendida como:

“[...] la capacidad que tienen las empresas nacionales de un sector particular para alcanzar un éxito sostenido contra competidores foráneos, sin protección o subsidios” (Enright, Francés, & Scott, 1994).

Para Storper (1995) el concepto de competitividad, esta consiste en:

“La habilidad de una economía para atraer y mantener empresas con un mercado creciente y estable en una actividad; mientras mantiene o incrementa los estándares de vida de aquellos que participan”

Acerca de la competitividad de un determinado sector, Porter (1991) recalca que, no es este entorno el que se puede tornar competitivo, sino las empresas ubicadas en él. Así mismo, Krugman (1994) coincide con Porter (1991) al afirmar que a una región, una ciudad o un territorio competitivo lo hacen las empresas competitivas que hay en él; por lo tanto, son estas la base de la competitividad.

En lo que respecta a la competitividad a nivel micro, Robbins & Coulter (2013) consideran que esta hace referencia a:

“La capacidad que las empresas tienen en producir bienes y servicios en forma eficiente (con costos declinantes y calidad creciente), haciendo que sus productos sean atractivos, tanto dentro como fuera del país. La Competitividad es la característica de una organización cualquiera de lograr su misión, en forma más exitosa que otras organizaciones competidoras”.

2.3.2 Antecedentes de la competitividad

Hasta no hace mucho tiempo, el tema de la competitividad se consideraba como concepto exclusivo del entorno mundial o regional; esto debido al énfasis macroeconómico que se le otorgo en los primeros estudios realizados.

El contexto histórico, el interés por el estudio de la competitividad tiene sus inicios en las teorías económicas clásicas, principalmente en la teoría de la ventaja absoluta (Smith, 1776) y la teoría de la ventaja comparativa (Ricardo, 1817).

En 1776, Smith proponía en su obra *La riqueza de las naciones*, una de las primeras elaboraciones teóricas que dieron origen al estudio de la competitividad; obra en la cual define el concepto de ventaja absoluta misma que ocurre cuando dos o más países compiten y uno de ellos tiene ventaja absoluta por ser más productivo que el resto. En otras palabras, un país posee ventaja absoluta sobre los demás en la producción de un bien cuando puede producir mayores cantidades de este con los mismos recursos que sus vecinos (Garcés, 2015).

Para Smith (1776), cada país debería especializarse únicamente en la producción de aquellas mercancías en las que gozara de condiciones naturales que le

predeterminaran una ventaja absoluta; así mismo, plantea que la productividad se puede medir a través de la capacidad de producir más con el menor uso de factores de producción a partir de dos componentes: la división del trabajo, que posibilita aumentos en la productividad de la mano de obra vía especialización, y la proporción de la población que se involucra en el proceso productivo (Martínez & González, 2017).

Décadas después, Ricardo en su libro *Principios de economía política y tributación* (1817), amplía la propuesta de la ventaja absoluta para proponer la ventaja comparativa, apartando la productividad y adoptando al costo de oportunidad, el cual está asociado a la ventaja que un país tiene cuando el costo de oportunidad de producir un bien es menor que el de sus competidores al tener abundancia de un factor (Prins, Jiménez, & Rojas, 2016).

David Ricardo, a quien se señala como la persona que resaltó esta característica respecto a la competencia, reconoce las bondades de la división del trabajo y la especialización. Los países pueden hacer o tener ventajas en la producción de ciertos bienes y, de esta manera, todos obtienen beneficios al concentrarse en aquello que saben hacer de forma relativamente más barata (Krugman & Obstfeld, 2001).

Posteriormente, en 1933, Bertil Ohlin propone un modelo a partir de la teoría de la ventaja comparativa de Ricardo conocida como teoría de la proporción de factores, en la que afirma que, los países se especializan en la exportación de los bienes cuya producción es intensiva en el factor en el que el país es abundante, mientras que tienden a importar aquellos bienes que utilizan de forma intensiva el factor que es relativamente escaso en el país (Castro-González, Peña-Vinces, Ruiz-Torres, & Sosa, 2014; Hornianschi, 2014; Contreras, Madrigal, & González, 2017).

Hasta esta época, conforme a la percepción de Peña-Vinces (2009) todas estas teorías se basan en el comercio internacional como principal exponente de la competitividad internacional.

En décadas más recientes, Porter (1991) en su libro *La ventaja competitiva de las naciones*, plantea que, la ventaja competitiva establece el éxito o fracaso de las empresas. Sin duda alguna, la preocupación principal de Porter es elaborar para las empresas el concepto microeconómico de competitividad.

Así, Porter hace mención de la estrategia competitiva, refiriéndose a la estrategia como una habilidad o destreza, y la competitividad a la capacidad de hacer uso de esa destreza para permanecer en un ambiente inmerso en competencia, convirtiendo a la competitividad como un indicador que mide la capacidad de una empresa de competir frente al mercado y a sus rivales comerciales (Cabrera *et al*, 2011).

Porter (1991) considera que no todas las actividades generan la misma rentabilidad, y que ésta debe ser suficiente, creciente y sostenida en el tiempo, con el fin de garantizar los elementos esenciales para la existencia de una empresa.

De igual modo, plantea que las empresas competitivas hacen regiones ciudades y territorios competitivos y, por lo tanto, naciones poseedoras de esta cualidad; asimismo, supone que la sumatoria de empresas competitivas, es decir, generadoras de rentabilidad en estas condiciones, dará como resultado países con mayor riqueza para sus habitantes y mayor bienestar general (Porter M. E., 1991).

Así pues, Porter propone que la competitividad debería ser el indicador principal para medir la capacidad de éxito o fracaso de las empresas; puesto que el crecimiento y el desarrollo económico de un país está determinado por las condiciones microeconómicas del mismo; así, si las empresas son competitivas, los países serán competitivos. De esta manera, el concepto microeconómico de la competitividad es traído a la luz, para formar parte medular del estudio y mejor entendimiento de las empresas.

2.3.2.1 Teoría de la ventaja absoluta

La teoría de la ventaja absoluta fue propuesta por Adam Smith, quien enunció que cuando dos o más agentes económicos entran en competición, el más productivo tendrá la ventaja absoluta sobre los demás debido a su capacidad de producir más usando mucho menos factores de producción que sus competidores.

Así pues, Smith (1776) postuló en su libro *Una investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*, que, bajo el libre cambio, cada país debería buscar especializarse en la producción de aquellas mercancías que pueda fabricar eficientemente; así, algunos de estos productos podrían ser exportados y usados para

pagar las importaciones que se realicen de mercancías que se producen con mayor eficiencia en otro país.

Smith propuso que al seguir de esta manera su principio, gran parte de los países podrían ganar con el comercio y se lograría una eficiencia uniforme a nivel internacional.

Fueron tres las razones que lo llevaron a Adam Smith a profundizar en este análisis:

- 1.- El dinero era considerado como una técnica para poder realizar cálculos en los que no se tomaban en cuenta las diversas relaciones productivas sino solo se enfocaba en los intereses de las autoridades.
- 2.- La riqueza que un país posee no se mide por la cantidad de metales preciosos acumulados, pero si por la dimensión de su capacidad productiva observada en períodos específicos y condiciones determinadas.
- 3.- El patrón único de medida es el trabajo, y este ostenta la propiedad de invariabilidad frente al tiempo y la distribución; el trabajo es la manera en que los bienes, sin importar que tipo de vienen, pueden ser comprados; de igual forma, el trabajo es manera en que la riqueza puede ser cuantificada en términos reales.

Smith propuso que las naciones deberían exportar aquellos bienes y mercancías que requiera un gasto menor para su producción que a otros países e importar aquellos que para su producción en el país represente una cantidad de trabajo en comparación de que otras naciones.

De acuerdo con esta perspectiva de Smith, el libre comercio internacional es recíprocamente provechoso para los países que participen en él.

2.3.2.2 Teoría de la ventaja comparativa

La teoría de la ventaja comparativa fue propuesta por David Ricardo y se fundamenta en la teoría del valor-trabajo explicada en su libro *Los principios de la economía política y del impuesto* (1817); La teoría de la ventaja comparativa de Ricardo ofrece un enfoque de mayor claridad y precisión al que Smith realizó en su teoría de la ventaja absoluta a cerca del comercio entre naciones.

Según Celaya & González (2005) Ricardo expone que la regla que rige el valor relativo de los bienes al interior de un país no es la misma que regula el valor relativo de los productos intercambiados entre dos o más países. Así pues, según Ricardo (1817) no son los costos absolutos, sino el costo del trabajo relativo o comparativo de las mercancías en cada nación lo que determina el valor en los intercambios internacionales; con lo cual queda de manifiesto que a partir de la noción del costo comparativo se pueden definir los patrones de especialización, tomando en cuenta dos elementos:

1. Los costos laborales y,
2. Las relaciones de intercambio entre países

Además, implica tres supuestos simplificadores:

1. La inmovilidad relativa de factores
2. La estática y,
3. La estructura del mercado

De esta manera Ricardo demuestra que la existencia del comercio mutuamente beneficioso es posible, a pesar de que en las condiciones que este se dé existan solamente ventajas comparativas; así, Ricardo concluye que las ventajas absolutas propuestas por Smith son un caso específico de un principio más general que es el de las ventajas comparativas.

2.3.2.3 Teoría de ciclo de vida del producto

La teoría del ciclo del producto fue desarrollada por Raymond Vernon (1966) quien se basó su teoría en la idea que las características de los productos y las mercancías cambian en la misma proporción en que los gustos de los consumidores y el tiempo lo hacen.

La aportación que Vernon hace con su propuesta teórica es explicar el proceso de internacionalización de las empresas abordando la teoría del comercio internacional desde una perspectiva empresarial en la que hace uso del ciclo de vida del producto y destaca la influencia de la innovación tecnológica en el comercio entre naciones.

Vernon defendía la idea que todo producto o servicio era susceptible a sufrir una evolución en el mercado, evolución que se daba de manera muy similar sin importar de qué clase de producto o servicio se tratase y que comprendía 4 etapas:

1. Primera etapa: Introducción del producto en el mercado; se caracteriza principalmente por los cambios que aún se dan en el diseño del producto el cual se presenta como una novedad, la demanda aún es incipiente, las barreras de entrada son fuertes, el precio del producto es inelástico.
2. Segunda etapa: Crecimiento del producto; se da cuando la producción del producto se estandariza como consecuencia de que la demanda, el diseño, la organización son conocidos; así mismo, la difusión de la tecnología realiza con mayor facilidad y velocidad lo que tiene como consecuencia la reducción de barreras de entrada propias de la etapa de introducción del producto, por otra parte, los métodos intensivos en capital aumentan dada la necesidad de incrementar los niveles de producción y la reducción de los costos medios.
3. Tercera etapa: Madurez del producto; en esta etapa el mercado goza de estabilidad, la lentitud con que la demanda crece es notoria, las innovaciones de proceso anteceden a las innovaciones de mercadeo. Debido a la competencia los productos sólo serán fabricados por aquellas empresas que realicen ajustes a sus costes de producción y como consecuencia ofrezcan precios más competitivos.
4. Cuarta etapa: Declive del producto; En esta etapa la notoria baja en la demanda del producto es cada vez mayor pudiendo deberse a que otra empresa con otro producto ha cubierto la misma necesidad o porque el producto ha dejado de ser tendencia; bajo esta situación se pueden presentar dos escenarios:
 1. La desaparición del producto, debido a la falta de rentabilidad en su comercialización a causa de la caída en la demanda
 2. La prolongación del ciclo de vida, a través del rediseño del producto lo que conlleva a una mejora en sus características, cambio de diseño, entre otras.

2.3.2.4 Teoría de la organización industrial

La teoría de la organización industrial fue propuesta por Hunt (1972), quien con su propuesta teórica intentó explicar el comportamiento anómalo de algunas industrias.

Entre las aportaciones de Hunt hizo se reconoce que fue él quien introdujo el concepto de *grupo estratégico*, el cual utilizó para referirse específicamente a conjuntos de empresas que, dentro de una misma industria, desarrollan conductas similares en términos de factores estratégicos clave; y mediante la clasificación de estos grupos estratégicos Hunt explicaba los diferentes niveles de desempeño dentro de una industria específica (Reis, 2000); así como la rivalidad competitiva de las empresas en una industria (Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 1999).

Así pues, Hunt observó que las empresas que pertenecen a los grupos estratégicos mejor posicionados en un determinado sector tienen mayores posibilidades de obtener utilidades por arriba de la media del sector; sin embargo, la mayor o menor rentabilidad de una empresa depende de las características estructurales de la industria, del grupo estratégico al cual pertenece y, también, de la configuración de los restantes grupos estratégicos existentes en la industria; es decir, el desempeño de una empresa podrá ser explicada por:

1. Las características de la competencia del sector,
2. Las características del grupo estratégico al cual pertenece
3. Por su propia posición en el medio de éste.

2.3.2.5 Teoría de internacionalización

Esta teoría plantea que la internacionalización se fundamenta en el reconocimiento de las imperfecciones del mercado y en los procesos internos de transferencia del conocimiento, siendo este último valorado significativamente para determinar el grado de inversión por parte de las organizaciones (Buckley & Casson, 1976).

A finales de los años setenta, la internacionalización se establece como una nueva línea de investigación, constituyéndose en la contribución más importante de los micro economistas al conocimiento de la empresa multinacional.

La teoría de la internacionalización se centra en explicar por qué las transacciones de productos intermedios entre países están organizadas por jerarquías en lugar de venir determinadas por las fuerzas del mercado.

Buckley y Casson (1976) centran su planteamiento en afirmar que las organizaciones multinacionales son un mecanismo alternativo al mercado para gestionar actividades de valor a través de fronteras nacionales, y que, para que las empresas se impliquen en inversiones directas en el extranjero, tienen que darse dos condiciones:

1. Existencia de ventajas al localizar las actividades en el exterior.
2. Organizar estas actividades dentro de la empresa resulte más eficiente que venderlas o cederlas a empresas del país extranjero en cuestión.

2.3.2.6 Teoría ecléctica

La teoría ecléctica de Dunning (1979) busca la integración de las teorías que el autor consideró como las contribuciones más relevantes que intentaban explicar la expansión internacional y el comportamiento de las empresas multinacionales.

La contribución de este autor consiste en indicar que cada una de las teorías sobre los factores determinantes de la inversión extranjera directa está incompleta; es decir, dan una explicación parcialmente correcta o parcialmente incorrecta (Graham, Bean, & Rodríguez, 1992).

Así mismo, Dunning considera que las condiciones que una empresa debe observar para que pueda aprovechar sus ventajas competitivas en el exterior son cuatro:

1. La empresa debe de tener ventajas sobre las empresas locales del mercado externo en que desea participar. Estas ventajas pudieran darse como consecuencia de la posesión de derechos de propiedad o activos intangibles como: los de carácter estructural, de capacidad organizativa, de trabajo en equipo, o know-how, etc.
2. La empresa deberá considerar que poseer estas ventajas y aprovecharlas le sea más conveniente que venderlas o alquilarlas a otras empresas en otros países. Dicho de otra manera, le deberá ser más rentable internacionalizar sus ventajas mediante la expansión de la cadena de valor o por medio de la ejecución de nuevas actividades.

3. La empresa deberá de considerar rentable localizar alguna de sus plantas de producción en el exterior, dependiendo del atractivo que esa localización tenga en cuanto a recursos, precios, calidad, productividad de los factores, costes de transporte, comunicaciones internacionales, barreras artificiales al comercio, etc.
4. La empresa estará en posibilidades de realizar una inversión directa en el exterior solo si se encuentra en concordancia con la estrategia que a largo plazo se haya establecido para la organización.

2.3.2.7 Teoría de la ventaja competitiva

La teoría de la ventaja competitiva fue formulada por Porter (1991) quien propone que la ventaja competitiva como tal debe ser una característica fundamental de la empresa la cual le permita generar una posición favorable y así poder competir con otras.

Porter (1990) afirma que la capacidad de las empresas para competir de manera internacional depende en gran manera de las circunstancias locales y las estrategias que implemente de la empresa.

Siguiendo la idea propuesta por Smith, Porter también considera que el objetivo económico primordial de un país es crear para sus habitantes un mejor nivel de vida el cual se encuentre en un estado de crecimiento continuo. Para lograr tal objetivo las empresas de un determinado país deberán enfocarse en la productividad con la que se aprovechan sus recursos: el capital y el trabajo; poniendo especial énfasis en la creación de ventajas competitivas.

De acuerdo con Porter, para que se origine un crecimiento sostenido en la productividad de un país, es necesario que éste cuente con una economía que de manera constante y sostenida rebase sus niveles logrados; para ello, las empresas de deberán desarrollar la capacidad para competir en nuevos sectores en donde requieran de una mayor productividad.

2.3.2.8 Teoría de la competitividad sistémica

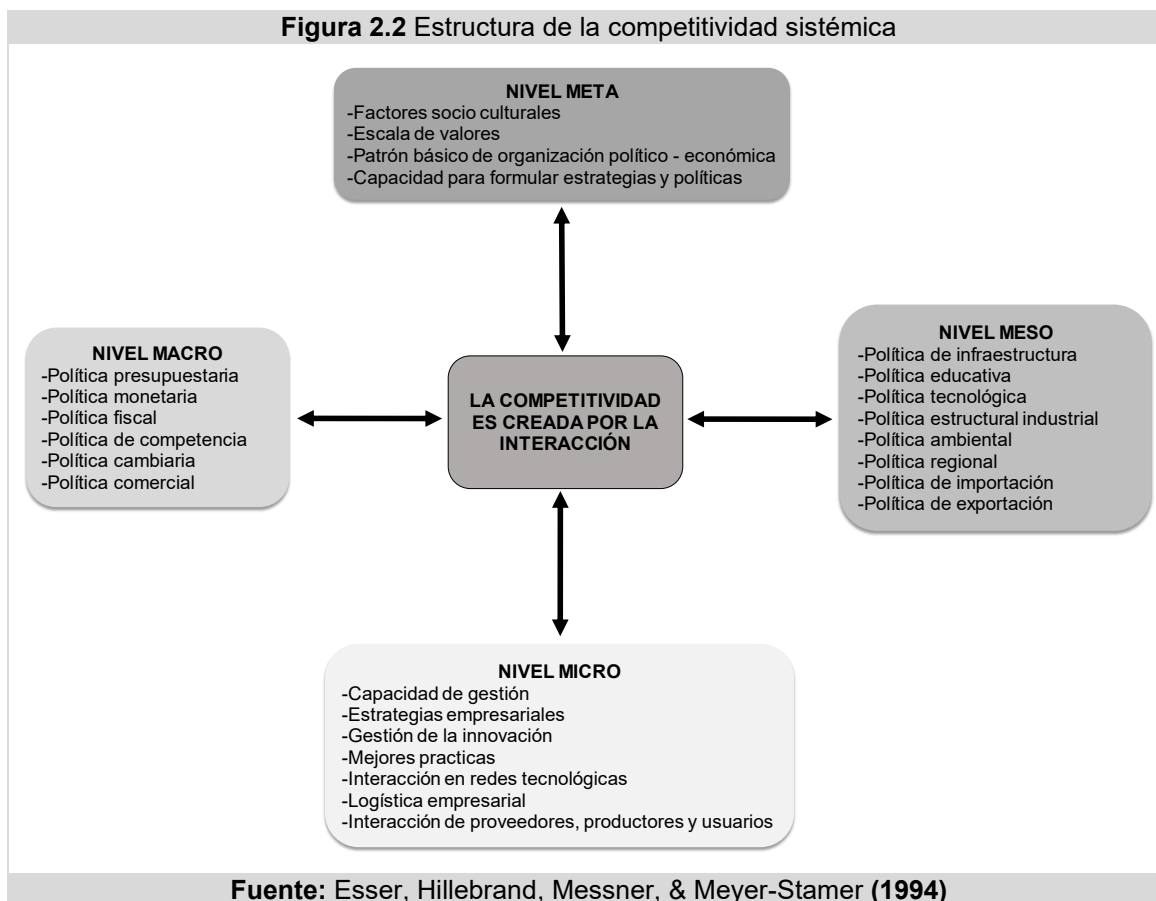
Años después de la aportación de Porter al estudio de la competitividad, un grupo de investigadores del Instituto Alemán de Desarrollo (IAD) plantearon que la competitividad es un sistema formado por cuatro niveles que interactúan entre sí y que

condicionan y modelan el desempeño competitivo; es de esta manera que Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer (1994) proponen el concepto de la competitividad sistémica y con ello establecen un marco de referencia para su estudio tanto para los países industrializados como para los que están en vías de desarrollo (Ibarra, González, & Demuner, 2017).

Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer (1996a) y Messner (1996) afirman que su modelo analiza la competitividad desde cuatro niveles económicos y sociales que se sustentan en un entorno social y, por consiguiente, sistémico.

Por tanto, De acuerdo Esser *et al.*, (1994) la competitividad no surge espontáneamente al modificarse el contexto macro, ni se crea recurriendo exclusivamente al espíritu de la empresa a nivel micro. La competitividad es, más bien, producto de un patrón de una interacción compleja y dinámica entre el estado, las empresas, las instituciones intermedias y la capacidad organizativa de una sociedad.

Con estos supuestos, Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer (1996b) proponen la teoría de la competitividad sistémica, la cual se centra en el análisis de la competitividad desde cuatro perspectivas: Nivel meta, nivel macro, nivel meso y nivel micro (Figura 2.2).



Así, *Esser et al. (1996b)* consideran cuatro niveles de competitividad, cada uno de ellos no necesariamente delimitado por tamaño o geografía, aunque ambos aspectos están implícitos, resultará más conveniente identificar dichos niveles por las características que cada nivel describe y el alcance que tienen para modificar, gestionar y transformar las condiciones del entorno en el que se incide y compite.

I. Nivel meta

El nivel meta de la competitividad sistémica se refiere a la estructura de patrones organizacionales en el ámbito jurídico, político, económico y de responsabilidad social con miras a la integración estratégica; para lo cual se requiere de la existencia de los siguientes elementos:

1. Primer elemento: Debe existir un consenso social sobre el principio rector del mercado y la orientación hacia el mercado mundial;

2. Segundo elemento: Debe haber un patrón básico de organización legal, política, económica y social que permita concentrar las fortalezas de los actores relevantes, poner en marcha la comunicación social y procesos de aprendizaje, y que refuerce las ventajas nacionales innovadoras, competitivas y de crecimiento
3. Tercer elemento: La voluntad y la capacidad de implementar una estrategia de mediano a largo plazo de desarrollo tecno industrial orientado a la competencia.

La fuerza competitiva requiere altos niveles de habilidad en la organización, interacción y estrategia por parte de grupos de actores nacionales, quienes, al final, deberán esforzarse por lograr una gestión de sistemas que abarque a toda la sociedad (Meyer-Stamer, 2008).

II. Nivel macro

El nivel macro de la competitividad tiene que ver con las exigencias del entorno que circunda a las empresas y les impone niveles de exigencia en el desempeño y la productividad.

En este nivel la principal preocupación es la creación de un marco para una competencia efectiva que asegure que la presión recaiga sobre las empresas para aumentar su productividad y así reducir la brecha entre las empresas más innovadoras y competitivas a nivel internacional; para esto, se requiere de la existencia los siguientes elementos:

1. Una política presupuestaria y fiscal que permita reducir los déficits presupuestarios.
2. Una política monetaria que sirva para estabilizar el valor de la moneda, la cual necesita ser articulada con las otras políticas; presupuestaria, fiscal y monetaria, procurando en especial que una política presupuestaria restrictiva no se vea desvirtuada por una política monetaria expansiva.
3. Una Política de tipo de cambio que no obstruya las exportaciones, y que al mismo tiempo evite que los procesos de ajuste excedan el potencial de respuesta de las empresas.

4. Una Política comercial que como en el caso de la política cambiaria, emita señales claras que motive a las empresas a dirigir sus estrategias hacia el mercado mundial como marco de referencia (Messner, 1996). (Meyer-Stamer, 2008).

III. Nivel meso

La competitividad en el nivel meso alude a la configuración del entorno específico en el que operan las empresas. Y es en este nivel en donde el estado y los actores sociales a nivel nacional, regional y local deben crear ventajas con especial énfasis en:

1. Una configuración de infraestructura material relacionada con el transporte, las comunicaciones y los sistemas de energía que permitan la creación de un entorno de competencia.
2. Creación de políticas sectoriales; específicamente en educación, investigación y desarrollo de tecnológica
3. Creación de políticas comerciales y sistemas reguladores y normatividad que contribuyan a la creación de ventajas competitivas nacionales específicas.
4. Políticas de protección a las importaciones de las industrias emergentes con potencial de desarrollo para facilitar la creación de ventajas competitivas a nivel de empresa.

Estructurar el nivel meso para que los diferentes sectores puedan crear capacidades es una tarea permanente de los sectores público y privado (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, 1996b).

IV. Nivel micro

En lo que respecta a la competitividad a nivel micro, esta se orienta a las empresas y las redes que se forman entre ellas para mejorar sus procesos productivos. La cuestión clave de la competitividad a nivel micro es una gestión eficaz de los procesos de aprendizaje técnico y organizacional a nivel de la empresa, siendo la gestión de tecnología efectiva una condición necesaria para la innovación continua de productos y procesos. Además, este tipo de gestión debe orientarse a reducir la división entre las empresas y fomentar una interacción cada vez más estrecha entre empresas,

proveedores, empresas de servicios e instituciones especializadas de investigación y desarrollo pero que, a diferencia de los niveles anteriores, le corresponde exclusivamente a cada una el empleo eficiente de sus recursos y capacidades para competir con otras (Esser, Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, 1996a).

2.4 La competitividad empresarial

2.4.1 Concepto de competitividad empresarial

En cuanto al concepto de competitividad a nivel micro o competitividad empresarial, se puede plantear que, al igual que la competitividad a nivel meta, macro y meso, existen diversas definiciones.

Rubio & Aragón (2008), hacen mención que la competitividad empresarial:

“Es la capacidad de una empresa para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia”.

Mientras que, para Para Lall, Albadalejo, & Mesquita (2005) el concepto de competitividad proviene de la bibliografía sobre administración de empresas, y es la base para el análisis estratégico empresarial y añade lo siguiente:

“Las compañías compiten para captar mercados y recursos, miden la competitividad según su participación relativa en el mercado o su rentabilidad y utilizan la estrategia de la competitividad para mejorar su desempeño”.

Con respecto a la rentabilidad, McFetridge (1995) considera que este es un requisito indispensable para poder aspirar a ser una empresa competitiva, y al respecto acota lo siguiente:

“Una empresa es competitiva si es rentable. Lo cual implica que su costo promedio no excede del precio de mercado de su producto. Así también, su costo no excede del costo promedio de sus competidores. Si no es así, entonces implica que tiene una productividad más baja o paga precios más elevados por sus insumos, o por ambas razones”.

De acuerdo con la óptica de Solleiro & Castañón (2005) señalan que:

“La competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad interempresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales”.

Cabrera et al., (2011), profundizan afirmando lo siguiente:

“La factibilidad de que una empresa alcance y mantenga sus niveles de competitividad se concentra en las competencias distintivas o ventajas competitivas que desarrolle internamente y en los condicionamientos externos que le brindan tanto la industria o sector al que pertenece, como la región-país en la que se encuentra ubicada”.

En ese contexto, Suñol (2006) establece que, en el entorno de la empresa, se conjugan gran cantidad de factores que inciden directa o indirectamente en el nivel de competitividad de la empresa, como son el nivel educativo, la infraestructura, la sofisticación del mercado de productos, la cultura empresarial, la eficiencia de las instituciones y el medio ambiente, por mencionar algunos.

2.4.2 Factores determinantes de la competitividad empresarial

Precisar los factores que tienen algún grado de incidencia en la competitividad de una empresa puede ser considerado como un aspecto elemental para llevar a cabo el proceso de su medición; sin embargo, de manera muy similar a lo que sucede con los conceptos, la perspectiva de cada autor cambiará según percepción acerca de cuáles son los factores determinantes de la competitividad empresarial.

Para la US Competitiveness Policy Council (1992), los aspectos que contribuyen a la competitividad de una empresa son los siguientes:

- a) Una administración exitosa de los flujos de producción y de los inventarios de materia prima y demás componentes.

- b) La integración exitosa de la planeación de la mercadotecnia y las actividades relacionadas con la investigación y el desarrollo, el diseño, la ingeniería y la manufactura.
- c) La capacidad de combinar investigación y el desarrollo que se realiza dentro de la empresa con la investigación y el desarrollo que es realizada fuera de la empresa por universidades, centros de investigación, etc.
- d) La capacidad de adaptarse a los cambios en la demanda y los mercados.
- e) La capacidad de establecer relaciones exitosas con otras empresas dentro de la cadena de valor.

En cambio, en el contexto brasileño, en estudio contratado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología de Brasil y realizado por Laplane (1996), el autor plantea que la competitividad de una empresa dependerá básicamente de tres tipos de factores:

- 1) Elementos internos de la empresa: son aquellos sobre los cuales la empresa tiene injerencia y poder de decisión y que puede utilizar para distinguirse de la competencia.
- 2) Elementos estructurales propios del sector al que pertenece la empresa: son aquellos que, si bien la empresa no puede controlar de manera total, pero si influir sobre ellos; estos factores, son los que caracterizan el entorno competitivo en el que se encuentra la empresa.
- 3) Elementos de carácter sistémico: Son aquellos que afectan el entorno competitivo y pueden afectar de manera significativa en las ventajas de las empresas del sector.

Por su parte, Berumen (2006) en un estudio realizado a empresas en el ámbito de Colombia, señala que los determinantes de la competitividad se pueden clasificar en dos grupos:

- 1) Determinantes relacionados con los precios y los costos:
 - a. La competitividad de una empresa será determinada por su capacidad de ofrecer precios más bajos que los de su competencia.

- b. Los costos de los factores de producción tales como: los costos de capital, los costos de la mano de obra, los costos de las materias primas, entre otros, influyen sobre los precios de venta.
- c. En este aspecto, las empresas optan por estrategias orientativas a reducir los costos de financiamiento, a compensar el incremento de los salarios con el crecimiento de la productividad, y a desarrollar nuevas fuentes de energía para poder ser más competitivos que la competencia.

2) Determinantes relacionados con los siguientes aspectos:

- a. La calidad de los productos.
- b. La incorporación de mejoras tecnológicas en los procesos.
- c. Las adecuaciones convenientes en la estructura organizacional.
- d. La gestión eficiente de los flujos de producción.
- e. La capacidad relacionarse con otras empresas.
- f. Las relaciones con el sector público, las universidades y los centros de investigación.
- g. El diseño, la ingeniería y la fabricación industrial.
- h. La optimización de la capacidad de los trabajadores mediante la capacitación.
- i. La capacidad de generar procesos de investigación, desarrollo e innovación.

Por otra parte, para el contexto mexicano Abdel & Romo (2005) consideran que la competitividad de la empresa está intrínsecamente relacionada con los métodos de producción y de organización que posee, en comparación a los de sus competidores en un determinado mercado. Los autores, clasifican estos métodos en los siguientes:

- a. Investigación y desarrollo.
- b. Calificación de los trabajadores.
- c. Cooperación con otras empresas
- d. Sistemas de manufactura y producción.

Si bien, los factores anteriores figuran dentro del ámbito interno de la empresa, los autores también toman en consideración otros factores de naturaleza externa a la empresa y que pueden impactar sobre su competitividad, tales como: la concentración

de mercado, la diferenciación de productos, los precios internacionales de los bienes producidos, entre otras.

De acuerdo con las propuestas de los autores anteriores, se podría considerar que existen una serie de factores endógenos y exógenos que influyen en el grado de competitividad de una empresa; sin embargo, ello dependerá en gran parte de las competencias distintivas o ventajas competitivas que se desarrollen internamente en la empresa y sobre las cuales puede influir completamente; así mismo, los condicionamientos externos que tienen que ver con la industria o sector al que pertenece la empresa, también influirán, pero en un menor nivel.

2.4.3 Factores de competitividad que inciden en las empresas turísticas

Cuando se hace referencia al turismo, los factores de competitividad no solo están en función de las características propias del sector, sino que, incluso del tipo de afluencia turística que concurre el destino, de los atractivos que posee y de la región geográfica a la que pertenece. Por lo que se hace necesario especificar detalladamente aquellos factores que son clave en el sector turismo.

Bajo su óptica, Jiménez (2006) resalta que, en el sector turístico, el éxito competitivo de una empresa está en función de la innovación orientada a los productos y servicios, la búsqueda de nuevas aplicaciones para ellos, la innovación en los canales de distribución, de identificación de nichos de mercado y la innovación de modelos de negocio.

Por su parte, Tsai, Song, & Wong (2009) consideran una serie de factores que inciden en la competitividad de las empresas del sector turístico, de entre las cuales destacan: las decisiones estratégicas, el marketing, la satisfacción del cliente, calidad del servicio y los precios, tecnología e innovación, los costos de operación, entre otras.

Por su parte, Rojas, Romero, & Sepúlveda (2001) señalan que la determinación de los factores que generan la competitividad es primordial para su medición y establecen que el desempeño competitivo de una empresa, industria o nación está condicionado a diversos factores: internos a la empresa, sectoriales, sistémicos y de desarrollo microeconómico.

Factores internos a la empresa: Son los que aparecen bajo su ámbito de decisión y por medio de los cuales la empresa procura distinguirse de sus competidores. Entre ellos destacan: capacidad tecnológica y productiva, calidad de los recursos humanos, conocimiento del mercado y la capacidad de adecuarse a sus especificidades, relaciones privilegiadas con los clientes y con los abastecedores de insumos, materias primas y bienes de capital.

Factores sectoriales: Si bien no son manejados directamente por la empresa, están parcialmente en su área de influencia. Involucran el contexto decisional de las empresas y los productores.

Factores sistémicos: Constituyen elementos externos a la empresa productiva, afectan el entorno donde se desarrolla y pueden tener importancia variable en la definición del ambiente competitivo y en las posibilidades para construir estrategias de competitividad por parte de las empresas. Entre ellos destacan: acceso al financiamiento y la infraestructura tecnológica e institucional.

Factores de desarrollo microeconómico: A partir de los cambios tecnológicos emergentes surge un nuevo formato organizacional que conlleva la descentralización de las decisiones y una creciente participación de la fuerza laboral en las decisiones y ganancias de la empresa, al tiempo que permea las relaciones en y entre las empresas. Algunos de estos factores son: la capacitación y gestión tecnológica de las empresas, los nuevos esquemas organizacionales, estrategias de venta y de relaciones con los proveedores y recursos humanos.

2.5 Identificación de variables de estudio

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse (Hernández *et al*, 2014).

Según Porter (2005) la competitividad determina el éxito o fracaso de las empresas. Por su parte, Kresl & Singh (1999) consideran que la competitividad es un atributo que no puede ser medido directamente, por lo que se deben seleccionar una o algunas variables que asuman el papel de indicadores de competitividad.

Desde finales del siglo XX diversos autores han tratado de identificar los factores determinantes de la competitividad en las empresas (González, Jiménez, & Martín, 2015); los cuales Wernerfelt (1984) y Grant (1991) clasificaron en factores internos y externos a la empresa.

Por una parte, los factores externos tienen como característica principal que son originados en el ámbito de actuación de la empresa; es decir, tienen sus orígenes en diversos componentes externos e inherentes al sector en donde se desempeña la empresa pudiendo ser de tipo social, económico, político o legal y, por tanto, la empresa no tiene la capacidad para poder influir sobre ellos (Porter & Millar, 1985).

Así mismo, Porter (2005b) agrega que, en este mismo grupo de factores externos, se encuentra el conjunto de características estructurales del entorno sectorial, es decir, el ámbito en donde se lleva a cabo la competencia entre las empresas de una misma industria.

Por otra parte, los factores internos tienen su origen dentro de la empresa y, por tanto, pueden ser controlables por ellas mismas; García, Rodríguez, & García (2014) clasifican los factores internos de la siguiente manera:

- Los factores tangibles: Los recursos tangibles o recursos físicos de una empresa son aquellos como las instalaciones, el inmueble, la maquinaria, etcétera; y los recursos financieros los cuales permiten a la empresa realizar las inversiones y acciones necesarias para el logro de los objetivos organizacionales.
- Los factores intangibles: Son aquellos que no son físicos; entre los que se pueden encontrar la reputación corporativa, la gestión del conocimiento, la responsabilidad corporativa, entre otros.

El proceso para identificar este conjunto de variables se conformó en por dos etapas, las cuales se complementan recíprocamente:

- 1) Revisión de la literatura
- 2) Entrevistas en profundidad a expertos

2.5.1 Variables encontradas en la revisión de la literatura

Si bien, en un principio, las investigaciones referentes a la competitividad se centraban en la importancia de los factores externos, en las dos últimas décadas el estudio de la competitividad empresarial, ha adquirido importante relevancia como tema de investigación entre académicos y empresarios; esto debido principalmente al interés que se tiene por identificar, conocer y entender los factores internos que determinan la competitividad en las empresas (Tsai *et al.*, 2009; Manosalvas & Manosalvas, 2016).

En este sentido, la competitividad de las empresas hoteleras, al igual que una empresa de cualquier otro sector económico, puede verse afectada por factores externos e internos; sin embargo, son los recursos y las capacidades con los que cuente la empresa, lo que diferencia su desempeño competitivo (González *et al.*, 2015).

Según Puclea & Pădurean (2008), la mayoría de las empresas hoteleras han identificado que, al mejorar sus operaciones internas, al igual que aumentar la calidad en sus productos y servicios, así como reducir sus costos, pueden obtener ventajas competitivas; sin embargo, en la búsqueda de nuevas ventajas competitivas en diversas fuentes, han encontrado que dichas fuentes se pueden convertir en factores determinantes en la competitividad; en trabajos de investigación llevados a cabo durante la primera década del presente siglo, se pueden encontrar este tipo de factores que, de acuerdo con los autores, pueden explicar el éxito competitivo de las empresas hoteleras.

Uno de ellos es el capital humano, dado que la hospitalidad, como cualquier otra rama de los servicios, la participación del capital humano es imprescindible y representa una fuente importante para la creación de diversas ventajas competitivas para una empresa hotelera (Ioncica M. *et al.*, 2008). Por su parte, Puclea & Pădurean (2008) consideran que es el capital humano el que representa el punto central en cada actividad en la industria de la hospitalidad, desde la creación y el diseño hasta el desarrollo y la prestación de todos los servicios. Aunado a lo anterior, Pacheco, Rodríguez, & Cornejo (2009) añaden que los recursos humanos son los que crean y proporcionan valor agregado y por ende son un mecanismo de soporte y un medio para que la empresa gane ventajas competitivas.

Bañón & Aragón (2006) y Chens, Sok, & Sok (2008) consideran como otro factor determinante éxito competitivo a los recursos tecnológicos con los que cuenta la empresa e incluyen el stock de tecnologías, es decir, el conjunto de conocimientos, formas, métodos, instrumentos y procedimientos que permiten combinar los diferentes recursos y capacidades de la empresa en los procesos productivos y organizativos para lograr que estos sean eficientes. Por su parte, Connolly, Bustos, & Moreno (2008) consideran que, en la actualidad se puede afirmar que la tecnología y el negocio son inseparables y están interrelacionados con una codependencia que se ha convertido en un factor crítico de éxito de la industria de la hospitalidad.

Así mismo, Camisón, Lapiedra, Segarra, & Boronat (2004) y Tsai *et al.*, (2009) encuentran a la habilidad de la empresa para realizar innovaciones como un factor más para lograr la competitividad y afirman que existe una relación positiva existente entre la innovación y el éxito competitivo; de acuerdo con esto y según Lloyd, Muller, & Wall (2002) la ventaja competitiva en este factor descansa en la menor complejidad organizativa y en los bajos niveles de burocracia, la comunicación más fluida y directa entre los diversos departamentos y entre la gerencia y el personal y, sobre todo, en el contacto más cercano con el mercado, lo que les permite tener una gran capacidad de respuesta a los cambios en el entorno. Acotando lo anterior, Verhees & Meulenbergh (2004) consideran que en una empresa los mayores niveles de comunicación existentes, los menores niveles de formalización, que dotan de una mayor autonomía a los trabajadores, y el mayor compromiso que se establece entre trabajador y empresa facilitan la generación de redes colectivas de conocimiento que sirvan de base al desarrollo de las mejoras en productos, servicios o procesos.

Los autores de la literatura especializada cuyos estudios se ha llevado a cabo en la presente década coinciden con algunos factores antes mencionados y resaltan otros más que de acuerdo a los resultados obtenidos en sus estudios impactan positivamente en el desempeño de las empresas hoteleras para lograr un mejor posicionamiento competitivo:

El primer factor que es destacado en la mayoría de las investigaciones es la gestión del conocimiento (Carbonell & Vogel, 2010; González, Quiroz, & Espinoza, 2010; Carmona, 2012; Ramírez, García, & Cano, 2013; Bonales, Aguirre, & Cortés, 2013;

Dwyer, Cvelbar, Edwards, & Mihalič, 2014; Fraj, Matute, & Melero, 2015; Estrada, Morgan, & Cuamea, 2015; Juhász-Dóra, 2015; Sanjeev & Bandyopadhyay, 2016; Aznar, Bagur, & Rocafort, 2016; García, León, & Nuño, 2017).

El segundo factor más resaltado es el capital intelectual (Carbonell & Vogel, 2010; Aguilera, González, & Heredia, 2010; Saavedra, 2012; Saavedra & Milla, 2012; Ramírez, *et al.*, 2013; Mester & Bugnar, 2014; Lacap, 2014; Pappas, 2015; Mora, Vera, & Melgarejo, 2015; Sánchez & Sánchez, 2016; Herciu, 2016; Isola, Odekunle, & Akanni, 2016; Zaitseva, Semenova, Larionova, & Hamnaeva, 2016; Ibarra, González, & Demuner, 2017; García *et al.*, 2017).

Ambos factores hacen referencia al capital humano y debido a la alta interacción entre individuos en el hotelería, ambas se consideran fuentes críticas para la creación del valor intangible en las empresas hoteleras (Estrada, Morgan, & Cuamea, 2015). La integración de conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores, así como la forma en que estos se desempeñan en sus centros laborales, son elementos que cada día cobran una mayor importancia sustantiva y son fuente innegable del éxito de cualquier organización (Sánchez & Sánchez, 2016); De acuerdo con Isola, Odekunle, & Akanni (2016), el capital Intelectual es un activo intangible vital que se caracteriza por un conocimiento intensivo de la economía pudiendo tener dependencia de la tecnología y está integrado por tres componentes: el capital humano, que es el componente primario del capital intelectual e incluye conocimientos, habilidades y experiencias profesionales, experiencia, nivel educativo y creatividad de los empleados; el capital estructural, que representa la capacidad de la organización para hacer frente a los retos internos y externos e incluye el capital de innovación, bases de datos, sistemas de software, redes de distribución, organigramas, cultura corporativa, estrategias y políticas; el capital relacional el cual abarca el conocimiento incorporado en las relaciones entre las partes interesadas que afecta la existencia y la funcionalidad de una organización e incluye relaciones para construir, mantener y renovar recursos, estructuras y procesos de la organización. Por su parte, Zaitseva, Semenova, Larionova, & Hamnaeva (2016) hacen referencia a la relevancia del capital intelectual y la gestión del conocimiento en la competitividad y el desempeño de las empresas se está convirtiendo en un tema de creciente discusión en la literatura.

El tercero hace referencia a las capacidades de mercadotecnia que la empresa tiene para lograr la satisfacción de las necesidades de los clientes (Saavedra, 2012; Saavedra & Milla, 2012; Veiga, 2014; Ramírez *et al.*, 2013; Bonales *et al.*, 2013; Mester & Bugnar, 2014; Ibarra J. P., 2014; Mora *et al.*, 2015; Juhász-Dóra, 2015; Pappas, 2015; Aznar, Bagur, & Rocafort, 2016; Sanjeev, 2016; Sanjeev & Bandyopadhyay, 2016; Ibarra *et al.*, 2017; García *et al.*, 2017).

Una empresa que se destaca de sus pares, por tener una orientación clara del mercado y hacia dónde se dirige, generalmente logra conseguir una ventaja competitiva (Mora *et al.*, 2015). aunado a esto la competencia entre hoteles es alta, debido a que la mayoría de ellos se encuentran normalmente en un mismo sector del centro turístico, es por ello por lo que la implementación de un plan de marketing hotelero debe tener una estrategia que logre potenciar todas las cualidades del hotel y hacerle ver como una mejor alternativa para el alojamiento (Ibarra J. P., 2014).

El cuarto factor se refiere a la innovación como un elemento imprescindible para garantizar la competitividad y supervivencia futura de la empresa (Meneses & Teixeira, 2011; Torres & Vallejo, 2012; Rodríguez & Brown, 2012; Ramírez *et al.*, 2013; Mester & Bugnar, 2014; Yüzbaşıoğlu, Çelik, & Topsakal, 2014; Dwyer *et al.*, 2014; Campo, Díaz, & Yagüe, 2014; Pappas, 2015; Fraj *et al.*, 2015; Estrada *et al.*, 2015; Sanjeev, 2016; Sanjeev & Bandyopadhyay, 2016; Quijano, Arguelles, & Aguilar, 2016; Ahumada & Perusquia, 2016; Vij, 2016).

Dwyer *et al.*, (2014) se refieren a este factor y hacen hincapié en que es primordial establecer mecanismos que fomenten la innovación tanto a nivel de producto como de los procesos productivos y de gestión, este factor se encuentra íntimamente relacionado con los recursos tecnológicos y la adecuada financiación e inversión para la implementación de la innovación. La capacidad de adopción tecnológica en una empresa hotelera puede representar mejora de eficiencia y reducción de costos; analizar la adopción tecnológica, permite identificar el potencial competitivo del sector en el largo plazo (Silva, Bizarron, & Palacios, 2016).

El sustento de buenos estándares financieros a través de una adecuada gestión financiera destaca como el quinto factor determinante de la competitividad (Saavedra,

2012; Saavedra & Milla, 2012; Veiga, 2014; Juhász-Dóra, 2015; Mora *et al.*, 2015; Herciu, 2016; Aznar *et al.*, 2016; Arif, Noor-E-Jannat, & Anwar, 2016; Camisón, *et al.*, 2016; Sánchez & Sánchez, 2016; Bodnaruk, O'Brien, & Simonov, 2016; García *et al.*, 2017).

Mientras que lo referente a la inversión en recursos tecnológicos es el sexto factor más destacado (Carbonell & Vogel, 2010; Saavedra, 2012; Bonales *et al.*, 2013; Lacap, 2014; Estrada *et al.*, 2015; Juhász-Dóra, 2015; Sanjeev & Bandyopadhyay, 2016; Sanjeev, 2016).

2.5.2 Variables encontradas mediante entrevistas en profundidad

De acuerdo con Rodríguez, Gil, & García (1996), la entrevista a profundidad es una técnica en la que el entrevistador solicita información a un entrevistado quien de manera oral transmite su definición personal de la situación; por otra parte Supo (2013), conceptualiza que un experto es aquella persona que no siendo investigador posee amplios conocimientos de un tema específico por el hecho de desarrollar experiencia en él.

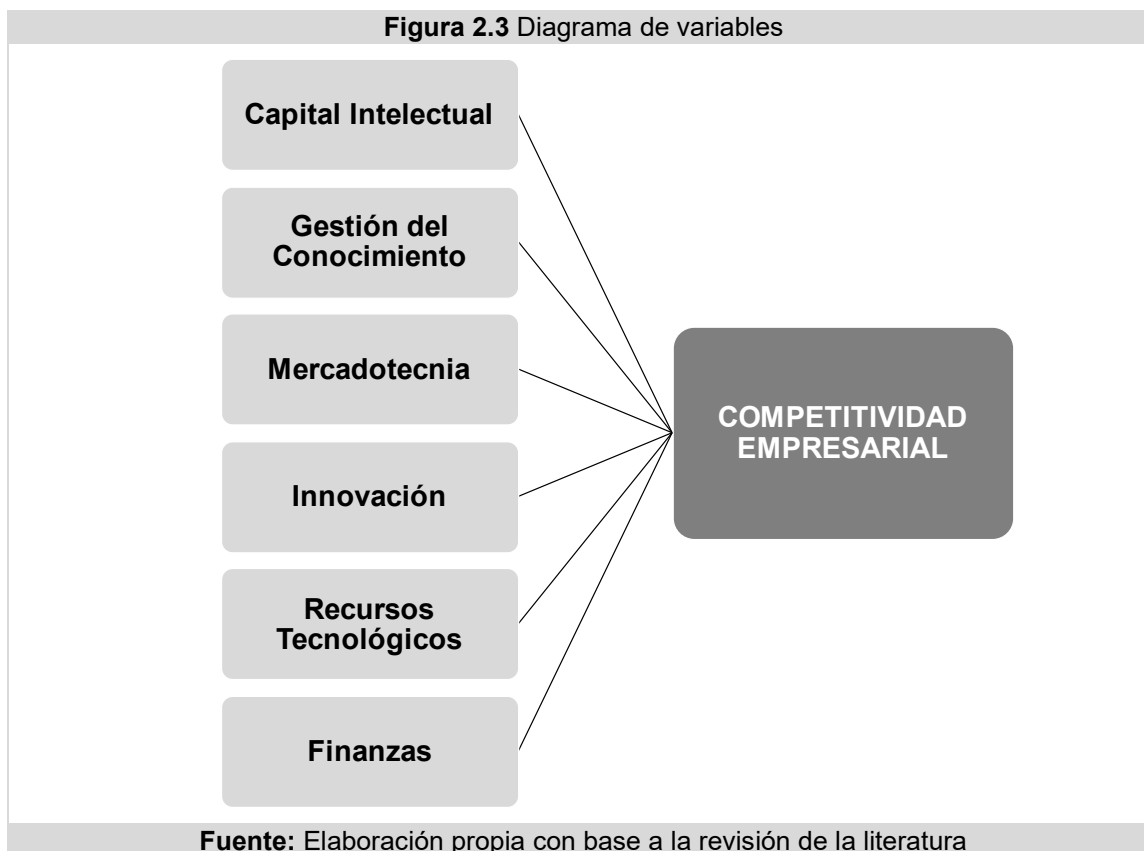
Con la intención de examinar la percepción que tienen los empresarios hoteleros de la ciudad de Morelia acerca de las variables que inciden en la competitividad de las empresas a su cargo, se realizó una investigación a través de expertos a quienes se les realizó una entrevista a profundidad a directivos, gerentes o responsables de la operación de 5 hoteles diferentes, los cuales fueron seleccionados de manera aleatoria de entre los 121 establecimientos de hospedaje registrados y categorizadas por la Secretaría de Turismo y que conforman el universo de estudio.

Una vez en la entrevista, el formato fue de diálogo continuo sin listado de preguntas determinadas ni libreto, es decir una entrevista no estructurada, cuyo marco único de referencia fue la identificación y definición de los factores que influyen el nivel de competitividad de la empresa del entrevistado y del sector hotelero moreliano.

Una vez concluida las 5 entrevistas; se procesó, analizó e interpretó la información obtenida, y de acuerdo con la percepción de los expertos entrevistados, los principales factores que inciden en la competitividad empresarial en los establecimientos de hospedaje turístico en Morelia, Michoacán son los siguientes:

1. Mercadotecnia: Del total de entrevistados, esta variable fue mencionada por todos, haciendo referencia a la planificación integral de un plan de mercadotecnia al cual se le debe promover con todas las herramientas al alcance y así, mediante un mayor índice de ventas y un servicio de calidad, obtener los resultados óptimos para la empresa.
2. Recursos tecnológicos: Si bien, la variable mercadotecnia fue mencionada por todos los expertos, la variable tecnología va relacionada con ella pues los expertos la relacionan con la mercadotecnia y la innovación para lograr optimizar la comunicación con el cliente al mismo tiempo rentabilizar al máximo las herramientas tecnológicas disponibles y así lograr un servicio y producto diferenciado.
3. Innovación: Los empresarios hoteleros consideran que la mejor manera de destacar y lograr un mejor servicio y producto turístico es integrarse a los adelantos tecnológicos y ofrecer servicios innovadores y adecuados a las exigencias del mercado.
4. Capital intelectual: Los expertos reconocen al sector hotelero como uno de los sectores en donde el recurso humano es fundamental para lograr la satisfacción de los clientes; sin embargo, consideran que los conocimientos, las habilidades, las experiencias y la creatividad de cada empleado son fuentes esenciales de competitividad.

Como resultado del proceso anterior concluyó en la selección de seis variables independientes y una variable dependiente, mismas que conforman el modelo general de la investigación, el cual describirá la relación entre el capital intelectual, la gestión del conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, los recursos tecnológicos y las finanzas, presentados como variables independientes y la competitividad empresarial como variable dependiente (Figura 2.3).



Por lo que, en términos generales, la presente investigación se caracterizará de acuerdo a lo expuesto en Anexo I.

2.6 Variables determinantes de la competitividad en empresas hoteleras

Las variables sobre las cuales se realizará en estudio son las siguientes:

- Variable dependiente
 - La competitividad empresarial
- Variables independientes
 - Capital Intelectual
 - Gestión del Conocimiento
 - Mercadotecnia
 - Innovación
 - Gestión Financiera
 - Recursos Tecnológicos

Siendo estas últimas las variables causantes de la competitividad empresarial que con mayor frecuencia son mencionadas en la literatura especializada y que su vez fueron reconocidas y mencionadas en las entrevistas a profundidad con expertos.

Tomando en cuenta que el estudio de estas variables independientes formará la parte medular de la investigación, en los siguientes apartados se describe cada una de ellas, para así identificar y conocer su concepto, dimensiones e indicadores con el objetivo de obtener la definición operacional de cada una, y de esta manera diseñar el instrumento para la recolección de datos e identificar de qué manera estas influyen en el grado de competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

2.6.1 El Capital Intelectual

Peter Drucker en su obra *El concepto de corporación* (1946), fue quien por primera vez abordó el capital intelectual como tema de estudio; en dicha obra, Drucker discute acerca de una serie de cuestiones generales en la gestión de las empresas, entre sus aportes se encuentran los conceptos de *sociedad del conocimiento y trabajador del conocimiento*. Drucker concluye que la tarea principal de la gestión es transformar el conocimiento en una fuerza productiva de la sociedad y así mejorar la eficiencia de la producción mediante el uso del conocimiento, este autor considera que el factor principal de producción en la sociedad postindustrial es el conocimiento.

Posteriormente, este mismo tema fue estudiado por John Kenneth Galbraith en su obra *El nuevo estado industrial* (1967); Galbraith fue el primer científico que utilizó el término capital intelectual para referirse a la actividad intelectual de un individuo guiada por un propósito; lo que Galbraith considera como una capacidad superior del individuo que va más allá del simple uso del intelecto y, además utilizó el concepto de capital para poder describir el conocimiento, al cual define como el mecanismo generador de plusvalor entre el valor de la empresa y el valor técnicamente contable.

En los estudios tanto de Drucker como de Galbraith, se considera al conocimiento y al intelecto humano como el recurso principal y determinantes para la elaboración de sus conceptos, estableciendo de esta manera las bases para su estudio y entendimiento.

Años más tarde, Thomas A. Stewart (1991) en su artículo titulado *Brainpower* fue quien introdujo el término capital intelectual, el cual utilizó como sinónimo de activo

intangible, activo invisible o activo oculto de las empresas; desde entonces, diversos autores han propuesto una serie de definiciones para este término, siendo algunas de ellas las siguientes:

Edvinsson & Sullivan (1996) proponen que el capital intelectual debe ser considerado como:

“Las capacidades de perfeccionamiento que habitan en el interior del ser humano, pero es algo más que el capital humano, pues también incluye el capital estructural; son los conocimientos, relaciones, know-how y otros intangibles de ese tipo”.

Por su parte, Brooking (1997) pone de manifiesto en su definición a la combinación como una de las características más importante que distinguen a las capacidades al considerar que el capital intelectual es:

“Una combinación de activos inmateriales que permite funcionar a la empresa”.

En el caso de Sveiby (1997) su propuesta es muy similar a la de Brooking:

“El capital intelectual es la combinación de activos intangibles que generan crecimiento, renovación, eficiencia y estabilidad en la organización”.

En su definición, Bueno (1998) hace referencia al carácter estratégico del capital intelectual:

“El capital intelectual es el conjunto de competencias básicas distintivas de carácter intangible que permiten crear y sostener la ventaja competitiva”.

Por su parte González & Rodríguez (2010) conciben al capital intelectual como

“El aspecto clave del éxito organizacional, que va más allá de lo físico, creando de lo intangible el verdadero capital que las empresas requieren para asegurar su transcendencia”.

En su concepto de capital intelectual, Stewart & Ruckdeschel (1998) integran tres dimensiones de esta variable:

“El capital intelectual podría ser definido como el recurso intangible con el que cuentan las organizaciones, el cual se encuentra contenido en el capital humano, el capital estructural y el capital relacional, mismos que se interrelacionan para la generación de productividad y la creación de riqueza presente y futura en las organizaciones empresariales”

Como se puede observar en los conceptos antes mencionados, los autores reconocen una serie de características específicas que definen al capital intelectual, entre las que se encuentran:

- El conjunto de conocimientos, tácitos y explícitos que una empresa posee.
- Una serie de valores intangibles de toda naturaleza que posee la organización.
- El grupo de competencias básicas distintivas, de naturaleza intangible, que ostenta la organización.
- La integración del capital humano, el capital estructural y el capital relacional de la organización.

Aunque en la actualidad existe una falta de consenso entre los principales autores de la literatura especializada acerca de las dimensiones del capital intelectual, diferentes autores han contribuido a la clasificación de sus componentes; en los trabajos de Stewart (1994), Saint-Onge (1996), Sullivan & Edvinsson (1996), Bontis (1996), Roos, Roos, Edvinsson, & Dragonetti (1997), Sveiby (1997), Edvinsson & Malone (1997), Moon & Kym (2006), Vergauwen, Bollen, & Oirbans (2007), Hormiga, Batista, & Sánchez (2011), Ling (2013) y Nuñez, Nunez, Banegas, & Sánchez (2017) se observa que las dimensiones del capital intelectual están conformadas por:

- El capital humano
- El capital estructural
- El capital relacional

Estas dimensiones son las que serán consideradas para el estudio de la variable capital intelectual, las cuales, aunque en los siguientes apartados se analice cada una de ellas de manera individual, la existencia de una relación entre ellas es inminente para la correcta gestión del capital intelectual en el ámbito empresarial.

2.6.1.1 El Capital humano

El capital humano se refiere a toda reserva o almacenamiento de conocimientos o características que posee el trabajador; innatas o adquiridas, que contribuyen a su productividad (Hernández, Paredes, Báez, & Cordero, 2017); se encuentra particularmente en la actitud que tienen las personas, en su capacidad de aprendizaje, en la innovación que implementan, en la creatividad con la que realizan sus tareas y en las competencias que cada una de ellas posee (Brooking, 1997; Bueno, 1998; Edvinsson & Malone, 1999); sin embargo, todo lo anterior se pierde cuando los empleados dejan de ser parte de la empresa (Roos, Roos, Edvinsson, & Dragonetti, 1997; Sveiby, 1997; Sullivan, P. H., 1999).

Para poder caracterizar esta dimensión es necesario identificar los componentes que la conforman; y de acuerdo con las aportaciones teóricas de: Kaplan & Norton, (1993); Brooking, (1997); Edvinsson & Malone, (1997); Sveiby, (1997); Bontis, (1998); Klofsten & Scheele, (2003); Hatch & Dyer, (2004); Pfeffer, (2005); Wang & Chang, (2005); Moon & Kym, (2006); Jardón & Martos, (2009) y Nevado & López, (2002) se identifican las siguientes:

- La actitud del personal
- El nivel de formación del personal
- La capacidad de transmitir experiencias
- La creatividad para resolución de problemas
- La capacidad de innovación en procesos, productos o mercados
- La rotación del personal
- La antigüedad en la empresa

2.6.1.2 El Capital estructural

El capital estructural es descrito por Bontis, Chua Chong, & Richardson, (2000); Sánchez, Melián, & Gutiérrez, (2008); como el conocimiento que la empresa ha interiorizado y que de alguna manera persiste en la estructura, en los procesos o en la cultura organizacional aun cuando los empleados generadores de este conocimiento ya hayan abandonado la organización; y que, por este motivo, tal conocimiento se ha convertido propiedad de la empresa (Edvinsson, 1997).

De acuerdo con Barney, (1996); Kim & Kogut, (1996); Brooking, (1997); Bontis, (1998); Bueno, (1998); Carson & Gilmore, (2000); Helfat & Peteraf, (2003); Ritchie & Brindley, (2005) y Wang & Chang, (2005), el capital estructural está integrado por aspectos referidos a la organización y a la tecnología; entre los aspectos relacionados con la organización se agrupa al conjunto de valores que promovidos por la junta directiva sirven como modelos de comportamiento organizacional, así como la forma de organizar los distintos trabajos que en la empresa se llevan a cabo y la distribución del personal con la estrategia organizacional; por otro lado, entre los aspectos tecnológicos, se resalta a la tecnología introducida en cada uno de los productos, servicios o procesos que realiza la empresa, así como la capacidad de información tecnológica, que facilita la captación de tendencias y avances en ciencia y tecnología; siendo los aspectos que conforman esta dimensión los siguientes:

- La cultura de la empresa
- El trabajo en equipo
- La comunicación interna
- El conocimiento del mercado

2.6.1.3 El Capital relacional

El capital relacional se refiere al valor que los agentes del entorno generan y aportan a la empresa como resultado de la interacción en un sistema del que la empresa forma parte; entre estos agentes económicos se encuentran aquellos que de alguna manera tiene participación en alguna de las fases de la cadena de valor del producto: los competidores, los proveedores, los clientes, los accionistas y todos aquellos grupos de interés internos y externos a la empresa (Kaplan & Norton, 1993; Brooking, 1997; Edvinsson & Malone, 1997; Bontis, 1998; Bueno, 1998; Anand, Brenes, Karnani, & Rodríguez, (2006); Moon & Kym, 2006; Spillan & Parnell, (2006); Jardón *et al.*, 2009).

Algunos indicadores que revelan el desarrollo de este capital dentro de una empresa son:

- El tipo de clientes
- El índice de repetición de los clientes
- La cuota de mercado

- El número de alianzas establecidas con otras organizaciones
- La red de distribución
- La imagen de la empresa
- El tipo de proveedores

2.6.1.4 El capital intelectual en las empresas hoteleras

El sector terciario o de servicios abarca a todo el conjunto de empresas turísticas del cual los hoteles forman parte; así, el servicio de alojamiento que los establecimientos hoteleros prestan es considerado como su producto principal el cual requiere forzosamente que el prestador del servicio y el cliente interactúen directamente, esto debido las características naturales del servicio y que lo hacen diferente en comparación con los productos de otras industrias; bajo la óptica de Rodríguez Ardura (2006) entre estas características se pueden destacar las siguientes:

- La intangibilidad.
- La inseparabilidad de la producción y del consumo.
- La caducidad.
- La variabilidad.

Así pues, la hotelería presenta una fuerte dependencia del capital humano para la entrega de su servicio y así satisfacer la demanda y la exigencia de los clientes a través de la personalización y entrega de servicios de alta calidad que satisfagan y sobrepasen expectativas de los clientes; bajo este panorama, resalta la importancia que tiene el capital intelectual en las empresas de hospedaje.

Según Nagano, Matheus, & Merlo (2005) el capital intelectual está fuertemente asociado con la calidad de las relaciones que la empresa tenga con los clientes, proveedores, inversores, empleados y demás agentes.

Uno de los mayores desafíos a los que se enfrentan las empresas dedicadas a la hotelería para poder elevar sus niveles de competitividad, es la alta rotación del personal operativo, el cual al abandonar la empresa le resta una serie de activos intangibles (Gonçalves, Sass de Haro, Rastrollo, & Savi, 2014).

Por su parte Manosalvas & Manosalvas (2016) consideran que la carencia de soportes estructurales de los hoteles que no pertenecen a alguna cadena hotelera limita su

organización, crecimiento y desarrollo, por lo que es necesario implementar en ellos medidas que incentiven la innovación de servicios, mejoras en la forma de atender a sus clientes y mejores en la gestión de los procesos de la empresa maximizando así el prácticas de uso de los activos intangibles para la creación de ventajas competitivas.

2.6.2 La Gestión del Conocimiento

Los primeros estudios sobre la gestión del conocimiento y su aplicación en las empresas fueron realizados por Michael Polanyi (1962, 1966), quien asevera que el conocimiento además de público también es personal, es decir, el conocimiento al ser concebido por seres humanos siempre contiene un aspecto emocional en el cual se incluyen las creencias, los principios y los valores propios del sujeto dueño del conocimiento; a este tipo de conocimiento que es difícil de comunicar, Polanyi lo nombró como conocimiento tácito. La teoría que Polanyi plantea es la forma en que el ser humano adquiere y usa el conocimiento e identifica tres elementos sociales tácitos para la transferencia del proceso de conocer por la práctica:

1. La imitación
2. La identificación
3. El aprendizaje

Años más tarde aparecen Nelson & Winter (1982) quienes afirman que las rutinas organizativas empresariales son las responsables del cambio; el conocimiento es retenido en estas estructuras colectivas, las cuales evolucionan almacenándose continuamente en los individuos y grupos de la organización.

A finales de los años 80, se produjo un cambio en el pensamiento del conocimiento de la organización el cual guiaba a las empresas para convertirlas en sociedades basadas en el conocimiento, gran parte de este pensamiento fue liderado Peter Senge (1990) quien en su publicación *La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje* define a las organizaciones como espacios o lugares:

“Donde los empleados desarrollan su capacidad de crear los resultados que realmente desean y en el que cultivan nuevas formas de pensar, entendiendo la empresa como un proyecto común y los empleados están continuamente aprendiendo a aprender.”

Después de Senge, Ikujiro Nonaka y Hirotaka Takeuchi (1995) presentaron su teoría de la creación del conocimiento para explicar la innovación, que en hasta ese entonces no había sido explicada en ninguna teoría del conocimiento; según Nonaka y Takeuchi la creación del conocimiento organizacional debe entenderse como la capacidad orgánica para generar nuevos conocimientos y diseminarlos entre los miembros de una organización y materializarlos en productos, servicios y sistemas; La dimensión epistemológica del conocimiento de Nonaka y Takeuchi se basa en las categorías de conocimiento establecidos por Polanyi, el conocimiento tácito y el conocimiento explícito.

Posterior a estos primeros estudios diversos autores propusieron sus propias definiciones de la gestión del conocimiento, por lo que se torna necesario visualizar algunas de ellas para entender y establecer en forma práctica el significado de este término, las cuales a continuación se enlistan.

Para Saint-Onge (1996) el concepto de la gestión del conocimiento debe ser entendido como:

“La habilidad de desarrollar, mantener, influenciar y renovar los activos intangibles llamados capital de conocimiento o capital intelectual”

En cambio, Davenport & Klahr (1998) coinciden que la gestión del conocimiento es un proceso, sin embargo, profundizan en su definición:

“El proceso sistemático de buscar, organizar, filtrar y presentar la información con el objetivo de mejorar la comprensión de las personas en una específica área de interés”

Bajo su óptica Bradley (2003), resalta al igual que Saint-Onge la gestión del conocimiento se compone de activos intangibles:

“Es la gestión y movilización de los activos intangibles de la empresa sobre los que debe sustentarse la capacidad de aprendizaje y mejora continua de la organización”

En su conceptualización Malhotra (2005) afirma lo siguiente:

“El proceso organizacional que busca la combinación sinérgica del tratamiento de datos e información a través de las capacidades de las tecnologías de información y las capacidades de creatividad, innovación, trabajo en equipo y visión compartida de los seres humanos”

Rodríguez (2006), es quien, se refiere a la gestión del conocimiento como fuente para la creación de ventaja competitiva:

“Conjunto de procesos sistemáticos orientados al desarrollo organizacional y/o personal y, consecuentemente, a la generación de una ventaja competitiva para la organización y/o el individuo”

Bajo su óptica, Rincón (2017) explica su percepción de la gestión del conocimiento:

“Es la capacidad de administrar eficazmente los flujos de conocimiento al interior de la organización para garantizar su acceso y reutilización permanente, con lo cual se estimula la innovación, la mejora de los procesos de toma de decisiones y la generación de nuevos conocimientos”

Conforme al análisis de las aportaciones de Senge (1990), Nonaka & Takeuchi (1995) y Crossan, Lane, & White (1999) para el estudio de esta variable se contemplan tres elementos que conforman la gestión del conocimiento:

- El aprendizaje organizacional
- El conocimiento organizativo
- La organización abierta al aprendizaje

2.6.2.1 Aprendizaje organizativo

El aprendizaje organizativo se entiende como el proceso dinámico que se lleva dentro de la organización mediante el cual se obtienen datos, los cuales se transforman en información y que su vez se convierten en conocimiento; este conocimiento se obtiene de la relación entre las acciones realizadas, los resultados obtenidos y los efectos que estos tienen en el entorno (Ahumada L., 2001; Tarí & García, 2009).

De acuerdo con Spender, (1996); Crossan *et al.*, (1999); Pérez, Montes, & Vázquez, (2004); Ordóñez & Parreño, (2005); Cardona & Calderón, (2006); Tarí & García,

(2009); Stable, (2011) y Gálvez, Contreras, & Maldonado, (2013) los aspectos que conforman el aprendizaje organizativo son:

- Detección y corrección de errores
- Habilidad de aprendizaje
- Disposición para compartir conocimiento
- Condiciones para el desarrollo de conocimiento

2.6.2.2 Conocimiento organizativo

De acuerdo con Tarí & García, (2009), el conocimiento organizativo es el proceso dinámico de transferencia y almacenamiento de conocimiento en la organización; es creado por las personas, las organizaciones juegan un papel clave en la articulación y ampliación de dicho conocimiento (Nonaka & Takeuchi, *The Knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*, 1995); sus aspectos que lo conforman bajo la óptica de Nonaka, (1988) Nonaka & Takeuchi, (1995); Bhatt, (2001); Chiva & Camisón, (2002); Bounfour, (2003) y Pérez, *et al*, (2004) son los siguientes:

- El conjunto de habilidades
- La justificación de creencias
- Obtención, almacenamiento y, distribución del conocimiento

2.6.2.3 Organización del aprendizaje

Con relación al concepto de organización de aprendizaje, diferentes autores coinciden y hacen referencia a aquella empresa capaz de aplicar y usar el conocimiento, explotar y explorar sus recursos, adaptarse y cambiar el entorno y, aprender y desarrollar su aprendizaje para así, transformarlo en nuevo conocimiento (Nonaka, 1988; Nonaka & Takeuchi, 1995; Senge, 1990 y 1996; Dibella, Nevis, & Gould, 1996; Spender, 1996; Serrat, 2017; Tsang, 2017). Siendo los componentes principales de una empresa abierta al aprendizaje los siguientes:

- La creación de conocimiento
- Aplicación del conocimiento
- Disseminación del conocimiento en la organización

2.6.2.4 La gestión del conocimiento en las empresas hoteleras

Aunque el interés de algunos teóricos por estudiar la gestión de conocimiento nació alrededor de la década de 1960, no fue hasta la década de 1990 cuando esta línea de conocimiento comenzó a ser ampliamente estudiada, fortaleciendo su cuerpo teórico en diversas disciplinas de la ciencia. Sin embargo, en lo que se refiere a los estudios de la gestión del conocimiento en el ámbito de la actividad turística, puede todavía considerarse como incipiente (Hallin & Marnburg, 2008); la industria hotelera como parte fundamental de la actividad turística también carece del desarrollo de estos estudios.

Según Martorell (2002) en continuo crecimiento de la industria turística aunado a un entorno cada vez más competitivo en el que se desenvuelven las empresas dedicadas a la hotelería, les exige implementar una serie de estrategias de supervivencia, crecimiento y competitividad sostenida.

De acuerdo con López & Serrano (2001) es en el sector hotelero en donde las estrategias de gestión del conocimiento adquieren mayor relevancia, pues por la naturaleza del sector (intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad y no almacenabilidad) el rol de los empleados es clave en la percepción de la calidad de los huéspedes, debido al alto grado de interacción que ambos tienen; y por consiguiente se debe de considerar como una fuente de ventaja competitiva para la organización (Wright, McMahan, & McWilliams, 2006)

Para Gjelsvik (2002) y García (2004) la gestión del conocimiento es la herramienta idónea para ello; pues le permite a la empresa transformar toda clase de información existente relacionada con los clientes, productos, servicios, procesos operacionales, competidores y empleados en conocimiento para la creación de ventajas competitivas sostenibles.

2.6.3 Mercadotecnia

Existen una serie conceptualizaciones de lo que es la mercadotecnia, siendo de las más mencionadas en la literatura especializada las siguientes:

Para Kerin, Berkowitz, Hartley, & Rudelius, (2003), esta es:

“Es el proceso que involucra el planear y ejecutar la creación de un concepto, así como su precio, promoción, distribución de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos, tanto individuales, como organizacionales”

De acuerdo con la óptica de Stanton, Etzel, & Walker (2004), la mercadotecnia es:

“Un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactores de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”

La definición Santesmases (2012) para hacer referencia de la mercadotecnia es la siguiente:

“Un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción por una de las partes, de los bienes y servicios o ideas que la otra parte necesita”

Si bien la percepción de los diferentes autores mencionados no es la misma, es sus definiciones de mercadotecnia concuerdan en los siguientes aspectos que la conforman:

1. Es un sistema de actividades organizadas cuyo enfoque es la satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor.
2. Uno de sus objetivos es lograr que volumen de ventas de una empresa sea rentable.

La primera teoría extensa de la mercadotecnia fue escrita Wroe Alderson (1957), quien en su obra *Comportamiento de marketing y acción ejecutiva* detalla e introduce nuevos conceptos teóricos al campo de la mercadotecnia, tales conceptos fueron: sistemas de comportamiento organizado, balance interno del sistema, composición, transacción, sobrevivencia, ajuste y serialización. Alderson fue quien introdujo la *Teoría de Sistemas* de Ludwig von Bertalanffy al área de la mercadotecnia por la percepción holística que tenía de ella.

Al trabajo de Alderson le siguieron otros autores con sus propuestas: *Managerial Marketing* de Willian Lazer y Eugene J. Kelley (1958) y *Basic Marketing: A Managerial Approach* de Edmund Jerome McCarthy (1960); estos autores pusieron especial énfasis en las acciones de los ejecutivos de las empresas para la toma de decisiones de asuntos relacionados con mercadotecnia de la empresa, abriendo paso a la mercadotecnia gerencial.

Aunque se reconocen las aportaciones de los autores antes mencionados parte de sus propuestas fueron fundamentadas en la publicación Peter Drucker (1954): *The Practice of Management*, quien en su obra distingue con a la mercadotecnia como la responsabilidad medular en la gestión de la empresa y no únicamente como una función de negocio aislada:

“Hay una sola definición válida del propósito de un negocio: crear clientes... Porque su propósito es crear clientes, cualquier empresa tiene dos y sólo dos funciones básicas: marketing e innovación... Realmente el marketing es tan básico para la empresa que no basta con tener un departamento de ventas fuerte para confiárselo. Marketing no sólo es mucho más amplio que las ventas, sino que es una actividad que engloba a toda la empresa”.

Drucker (1954) consideraba que la mercadotecnia debía centrar su atención en el cliente, además creía que el uso de la mercadotecnia podía orientar al productor en como planificar, organizar e innovar en sus productos.

Años más tarde, McCarthy (1960); en su libro *Basic marketing, a managerial approach* reduce los 12 elementos que el profesor Neil Borden propuso a tan solo 4 (De la Antonia, 2009), aportando de esta manera los componentes clave de la oferta, conocidas como las *4 P's del marketing mix*:

- Product (Producto) – Lo que se ofrece al mercado
- Price (Precio) – El costo y margen de beneficio
- Place (Distribución) – Los canales de distribución existentes
- Promotion (Comunicación) – La imagen o mensaje con la que se va a dar a conocer el producto

De acuerdo con Barney (1991), los elementos de la mezcla de mercadotecnia pueden proveer un único valor al cliente o bien darle una razón de compra a los compradores; la combinación única de estos elementos se realice en un determinado sector podrá propiciar una mayor competencia entre empresas (Pérez & Molina, 2007).

Para poder determinar el grado en que la variable mercadotecnia incide en la competitividad de las empresas hoteleras morelianas, serán estos componentes los que serán considerados en el estudio.

2.6.3.1 Producto (Servicio)

Para Lamb, Hair, & McDaniel (2011), un producto es todo aquello propicio o adverso que una persona recibe en un intercambio, pudiendo ser tangible o intangible. De acuerdo con Brooksbank (1994) y Armstrong & Kotler, (2008) un producto, cualquiera que este sea, tiene una serie de aspectos que deben ser considerados para su correcta gestión:

- La calidad
- Las características
- La Variedad
- El nombre
- El empaque
- La marca
- El servicio
- Las garantías

2.6.3.2 Precio

El precio de acuerdo con la definición que Lamb *et al.*, (2011) es aquello que provoca un intercambio para adquirir un bien o servicio; Para Kotler & Armstrong (2008) representa la cantidad de dinero cobrada por un producto o un servicio, o la suma de los valores que los consumidores cambian por el beneficio de tener o utilizar un servicio.

El precio es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia de donde obtiene ingresos la empresa, los otros tres componentes implican egresos, sus componentes los siguientes:

- Precio de lista
- Descuentos
- Complementos
- Periodo de pago
- Condiciones de crédito

2.6.3.3 Plaza (Distribución)

De acuerdo con Bagozzi (1995) el intercambio se puede llevar a cabo de tres maneras posibles:

1. Restringida: cuando participan dos partes en el intercambio.
2. Generalizada: cuando los involucrados son por lo menos tres participantes.
3. Compleja: cuando participan al menos tres elementos y cada uno está involucrado en al menos un intercambio de manera directa.

Siguiendo esta idea, Palmatier, Stern, & El-Ansary (2014) definen al canal de distribución como el conjunto de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de colocar un bien o servicio a disposición de sus usuarios o consumidores y sus elementos son las siguientes:

- Canales
- Cobertura
- Surtido
- Ubicaciones
- Inventario
- Transporte
- Logística

2.6.3.4 Promoción (Comunicación)

La labor de la comunicación en la mezcla de la mercadotecnia es integrar todas las estrategias planteadas por la empresa para transmitir al mercado meta que los productos o servicios promocionados proporcionan valores o incentivos adicionales a los consumidores creando así una ventaja competitiva; el objetivo de este elemento de la mezcla de la mercadotecnia es informar, persuadir y recordar una serie de características específicas del producto o servicio para influir en la opinión que se

pueda tener de él y así provocar una respuesta favorable que concluya en la venta (González, Quiroz, & Mayorga, 2011).

Santesmases (1996), concuerda con lo anterior al afirmar que la promoción es fundamentalmente comunicación, se distingue por transmitir información del vendedor al comprador, el contenido de esta comunicación se caracteriza por referirse al producto o empresa que fabrica o vende el producto; pudiéndose realizar por distintos medios sean personales o impersonales, y su fin último es estimular la demanda.

La comunicación en mercadotecnia es integrada por cuatro aspectos:

- La publicidad
- Las relaciones públicas
- La promoción de ventas
- Las ventas personales

2.6.3.5 La mercadotecnia en las empresas hoteleras

Según Narver & Slater (1990) por habilidades de la mercadotecnia se debe entender a la capacidad que la empresa tienen para crear valor en los clientes a través de sus productos o servicios; de acuerdo con lo anterior, Pelham (2000) recalca que las organizaciones necesitan entender y conocer las necesidades de los clientes para conseguir satisfacerlas en mayor medida que la competencia y así crear una ventaja competitiva.

Bharadwaj, Varadarajan, & Fahy (1993) consideran que la ventaja competitiva en las empresas de servicios debe de ser algo valioso, difícil de imitar o conseguir por actuales o potenciales competidores, no debiendo existir estrategias alternativas que conduzcan a la competencia a la obtención de idénticos resultados; en definitiva, la ventaja competitiva sostenible está formada por aquellos factores que resultan la clave en el éxito de una determinada organización y que pueden ser mantenidos por ésta a lo largo del tiempo.

En la hotelería, el concepto de servicio está presente en todo el tiempo y representa la interacción social entre el proveedor del servicio y el cliente; este proveedor desempeña un papel de vital importancia en la entrega del producto al cliente, el cual será un servicio (contemplado, esperado, recibido) el cual diferirá de las percepciones

de la calidad del servicio (contemplado, esperado, percibido como recibido) del huésped (González, Quiroz, & Espinoza, 2016). Por lo que si las organizaciones se enfocan en la satisfacción del cliente o en diseñar servicios acordes que satisfagan y excedan los deseos y necesidades de los clientes, se tendrá un efecto positivo en la aceptación del cliente y como consecuencia, un mayor volumen de ventas, logrando así una mayor competitividad empresarial del hotel (Campos, González, & Roper, 2005)

2.6.4 Innovación

Uno de los primeros contribuidores al tema de la innovación fue Schumpeter (1934), quien en su libro *Teoría del desenvolvimiento económico. Una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico* afirmaba que el desarrollo económico era provocado por la innovación, a través de un proceso dinámico al que nombró *destrucción creativa* el cuál se caracteriza por el reemplazo de antiguas tecnologías por el uso de nuevas.

Años después, Drucker (1988) en su libro *La innovación y el empresario innovador, principios y prácticas* aborda el tema como forma para lograr el desarrollo en las organizaciones bajo un enfoque de proximidad del mercado y el estilo gerencial de la empresa; en este sentido, Drucker consideraba que la innovación debería estar enfocada, dirigida y mantenerse cerca del mercado; enfatizaba que innovar no solo implicaba la creación de algo nuevo, sino que también consistía en materializar y poder comercializar con éxito lo ideado, todo esto involucraba de alguna manera cambios organizacionales, gerenciales y comerciales.

Con estas bases en el estudio de la innovación, diversos autores han propuesto una serie de definiciones para esta variable.

La propuesta de Gee (1981) para definir la innovación es la siguiente:

“Es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil y es aceptado comercialmente”

Por su parte, Afuah (1999) de una manera muy cercada a la propuesta por Gee menciona que:

“La innovación es la conversión de ideas y conocimientos en productos, procesos o servicios mejorados para el mercado, satisfaciendo así las necesidades de los ciudadanos, empresas y administraciones públicas”

La percepción de Bateman & Snell (2009) no solo involucra a la tecnología, también considera al método:

“La innovación es un cambio en el método o en la tecnología; una desviación útil y positiva de la forma como se hacían las cosas previamente”.

Según la definición planteada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2007), en el Manual de Oslo:

“Una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores”.

El Manual de Oslo diferencia cuatro tipos de innovaciones que incluyen una amplia gama de cambios en las actividades de las empresas:

- Innovaciones en producto
- Innovaciones en proceso
- Innovaciones organizativas
- Innovaciones de mercadotecnia

2.6.4.1 Innovaciones en producto

La innovación en el producto hace referencia a la introducción de un artículo o de un servicio nuevo, o en su defecto mejorado considerablemente para el uso al que se destina o en sus características principales. En este sentido, se considerará como innovación en el caso de los productos:

- La mejora de las características técnicas de los componentes y los materiales tales como:
 - Informática integrada.
 - Facilidad de uso u otras características funcionales.
- La utilización de nuevos conocimiento o tecnologías o la combinación de conocimientos o tecnologías existentes.
- La introducción la introducción de nuevos bienes y servicios.

En el caso de las innovaciones en los servicios, éstas pueden incluir:

- Mejoras significativas en la manera en que estos servicios se prestan.
- La adición de nuevas funciones o características a servicios existentes, o la introducción de servicios enteramente nuevos.

2.6.4.2 Innovaciones en proceso

Por lo que respecta la innovación en el proceso, esta se considera a la introducción de un nuevo proceso nuevo o mejorado de manera sustancial; pudiendo ser un proceso de producción o de distribución, el cual contenga cambios significativos en las técnicas, los materiales o los programas informáticos. Se consideran innovaciones de proceso:

- Los nuevos, o significativamente mejorados, métodos de creación y de prestación de servicios.
- Las nuevas o sensiblemente mejoradas técnicas, los equipos y los programas informáticos utilizados en las actividades auxiliares de apoyo tales como las compras, la contabilidad, el cálculo o el mantenimiento.

2.6.4.3 Innovaciones organizativas

A la introducción de un método organizativo novedoso en las prácticas empresariales, se le denomina innovación organizativa; pudiendo aplicarse directamente a la organización del entorno de trabajo o a las relaciones exteriores de la empresa.

Estas innovaciones deberán ser nuevas maneras de organización que no hayan sido implementadas antes por la empresa. Entre las innovaciones en la organización del lugar de trabajo están:

- La introducción de nuevos métodos de atribución de responsabilidades y del poder de decisión entre los empleados para la división del trabajo en el seno de los servicios y entre los servicios de la empresa.
- La introducción nuevos conceptos de estructuración e integración de distintas actividades.

En lo que respecta a la innovación en los métodos y organización en materia de relaciones exteriores:

- La introducción de nuevas maneras de organizar las relaciones con las otras empresas o instituciones públicas.
- El establecimiento de nuevas formas de colaboración con organismos de investigación o clientes,
- La introducción de nuevos métodos de integración con los proveedores y la externalización o la subcontratación, por primera vez, de actividades consustanciales a una empresa.

2.6.4.4 Innovaciones de mercadotecnia

La innovación de mercadotecnia es la aplicación de un método novedoso para la comercialización de productos o servicios que implique cambios importantes del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su precio.

La principal distinción de la innovación de mercadotecnia de otros cambios en los instrumentos de comercialización de una empresa es el uso e implementación de un nuevo método de comercialización nunca utilizado por la empresa para posicionar un producto, abrir nuevos mercados o la satisfacción de las necesidades de los consumidores de una mejor manera. Se consideran innovaciones en la mercadotecnia los siguientes aspectos:

- Cambios significativos en el diseño del producto
- Los nuevos métodos de comercialización
- La utilización de nuevas estrategias de tarificación para comercializar los bienes o los servicios.

2.6.4.5 La innovación en las empresas hoteleras

Según Preissl (2000) para poder planear, realizar e implementar innovaciones en la empresa, es necesario que el personal cuente con ciertos conocimientos y calificación; por su parte, Jacob, Tintore, & Torres (2001) consideran que la falta de experiencia en la gestión de innovaciones en general es muy común en las empresas.

Jacob & Aguiló (2008) exponen que la innovación debería de ser considerada como una herramienta primordial para aumentar la competitividad de las empresas en todos los sectores económicos; de manera que el conjunto de empresas competitivas conformen un sector económico competitivo el cual agrupe en su mayoría a empresas que se adapten al entorno empresarial cambiante mediante la introducción de mejoras significativas en sus productos, procesos o sistema organizacional.

Las empresas del sector servicios, específicamente los hoteles, poseen características específicas que distan de los demás sectores y tienen implicaciones directas a la hora de definir y analizar la innovación, mismas que Sirilli & Evangelista (1998) las resumen en las siguientes:

- Estrecha relación entre la producción y el consumo o la co-terminalidad de la producción y el consumo de servicios.
- Intangibilidad y contenido intensivo en información de los productos y procesos en servicios.
- Rol fundamental de los recursos humanos como factor básico de competitividad.
- Importancia de los factores organizativos para el desempeño de la empresa.

Jacob & Aguiló (2008) consideran que los cambios o mejoras en la organización contribuyen a la mejora de la productividad y la calidad de los servicios, así mismo, pueden estimular las innovaciones que la empresa necesita para enfrentarse a nuevos desafíos y dificultades.

La innovación en las empresas dedicadas a la hotelería, se puede definir como la conversión de ideas en productos, procesos o servicios que el mercado valora, pudiendo ser estas ideas de carácter tecnológico, comercial u organizacional; esta definición debe ser entendida en su sentido amplio, porque cubre todas las actividades

que conllevan un cambio sustancial en la forma de hacer las cosas, incluyendo los servicios y productos que la empresa ofrece, así como la forma de producirlos, comercializarlos, distribuirlos y organizarlos (Jacob, Tintore, & Torres, 2001)

2.6.5 Gestión Financiera

De acuerdo con Gómez (2005), hasta la primera mitad del siglo XX el estudio de las finanzas tuvo un enfoque descriptivo; lo cual cambió con las aportaciones que después de 1950 teóricos como Markowitz, Sharpe, Modigliani, Miller, Merton, Scholes, Black y otros realizaron al estudio de las finanzas de mercado y las finanzas corporativas.

Con la publicación de *La Teoría de la Selección de Carteras*, Harry Markowitz (1952) dio inicio al enfoque moderno de las finanzas, el cual se centraba específicamente en el estudio de la relación que existe entre el riesgo y la rentabilidad en el campo de las finanzas de mercado. La propuesta principal de Markowitz fue el estudio de la maximización de la utilidad esperada del inversionista mediante la reducción del riesgo a través de la diversificación del portafolio de inversiones para la óptima selección de carteras eficientes.

Años más tarde, Sharpe (1964) presenta un modelo de *Fijación de Precios de los Activos de Capital (Capital Asset Prices Model)* siendo una de sus aportaciones fundamentales la inclusión de un indicador del riesgo de mercado, el cual debe de ser entendido como el riesgo que no puede ser reducido a través de la formación de carteras de inversión; dicho indicador brinda al inversionista una perspectiva mayor del riesgo existente en el mercado, lo que llevara al inversionista a exigir una mayor rentabilidad en los títulos que pretende invertir; de esta manera Sharpe complementa la teoría de Markowitz.

En lo que respecta al estudio de las finanzas corporativas fueron Modigliani & Miller (1958) quienes con el teorema contenido en su obra *El Costo del Capital, las Finanzas Corporativas y la Teoría de la Inversión* sentaron las bases para el estudio de las finanzas corporativas; el modelo Modigliani-Miller se fundamenta en dos proposiciones que tienen relación directa con la estructura financiera de la firma y el costo de su capital. En su primer trabajo Modigliani & Miller no consideraron los impuestos, los costos de quiebra ni otros costos administrativos; más tarde, Modigliani & Miller (1963)

realizan una corrección a su trabajo e incorporan los impuestos y los beneficios tributarios de la deuda.

Posteriormente, Jensen & Meckling (1976) publicaron su trabajo *La Teoría de la Firma: Comportamiento Gerencial, Costos de Agencia y Estructura de Propiedad*, propiciando así el estudio de las finanzas corporativas. Uno de los aspectos más significativos que se desarrollaron en este campo de conocimiento fue la separación entre la propiedad y el control tanto en el ámbito de las decisiones de financiamiento como en las decisiones de inversión, las cuales son fundamentales en la distribución de los recursos financieros dentro de la empresa para la maximización del valor de la firma para los dueños o accionistas.

De acuerdo con Ross, Westerfield & Jordan (2013) las decisiones financieras en el ámbito empresarial tienen una importancia trascendental, puesto a que el éxito o fracaso de una empresa depende más en la calidad de las decisiones que se toman dentro de la empresa que en los factores externos a ella. Pascale (2009) señala que la asignación de recursos financieros a través del tiempo da lugar a tres tipos de decisiones financieras:

- Las decisiones de inversión
- Las decisiones de operación
- Las decisiones de financiamiento

2.6.5.1 Decisiones de inversión

Las decisiones de inversión son las que destinan los recursos disponibles a la adquisición de activos para la actividad productiva de la empresa. Entre los criterios que se deberán de considerar el un adecuado análisis de las inversiones a realizar son los siguientes:

- Valor Presente Neto
- Tasa de Rentabilidad
- Relación Beneficio-Costo
- Tasa Interna de Retorno

2.6.5.2 Decisiones de operación

Por lo que respecta a las decisiones de operación, estas son consideradas como aquellas en que las decisiones y estrategias clave se deben de orientar hacia la utilización eficiente de los recursos invertidos, lo que demanda especial énfasis en los siguientes aspectos:

- Elección de mercados meta
- Establecimiento de precios
- Establecimiento de políticas de servicio que son competitivas desde el punto de vista de las necesidades de los consumidores.

2.6.5.3 Decisiones de financiamiento

Finalmente, las decisiones de financiamiento buscan las óptimas combinaciones de fuentes para financiar las inversiones.

- Plazo
- Tipo de tasa
- Fuente de financiamiento

2.6.5.4 La gestión financiera en las empresas hoteleras

De acuerdo con Solomon (1963) son tres las cuestiones fundamentales que conforman el objetivo de la función financiera de una empresa:

- ¿Cuáles son los activos específicos que se deben de adquirir?
- ¿Qué volumen total de activo se debe tener?
- ¿Cómo financiar las necesidades de capital?

Dando respuesta a estas cuestiones, Rivera (1993) considera la estrategia de la empresa en el sector servicios deberá incluir un conjunto de actividades internas y externas, las cuales estén orientadas al desarrollo y mantenimiento de las ventajas competitivas que permitan a la empresa alcanzar una nueva o mejorar una determinada posición competitiva; para ello se deberá de analizar y promover cual será el conjunto de activos a adquirir para este fin, tomando en cuenta que ello implicará la inmovilización de recursos financieros con el objetivo de obtener cierto rendimiento en un futuro.

Por otra parte, Guisado (1991) considera que el grado de incidencia de las decisiones de financiación en el marco de la estrategia competitiva debe resultar congruente con el riesgo externo que la empresa soporta y las características productivas y de comercialización que posee para evitar poner en peligro la viabilidad de la empresa.

Según Saavedra, Milla, & Tapia (2013), existe una gestión financiera diferenciada entre las empresas competitivas y no competitivas; siendo las más competitivas las que tienen una gestión financiera eficiente.

2.6.6 Gestión tecnológica

El desarrollo histórico y la evolución de los procesos productivos han marcado la pauta para la generación de las teorías de la administración y gestión contemporáneas; no obstante, el acelerado desarrollo científico y tecnológico que se ha presentado en el mundo en las últimas tres décadas ha promovido una serie de cambios tanto en el desarrollo de procesos, productos y servicios, así como en la filosofía de la gestión y la administración (Jaimes, Ramírez, Vargas, & Carrillo, 2011).

De acuerdo con Kanz & Lam (1996) la gestión tecnológica es:

“Una colección de métodos sistemáticos para gestionar los procesos de aplicación de los conocimientos, extender el rango de actividades humanas y producir bienes y servicios”

Por su parte la conceptualización que Thamhain (2005) hace es la siguiente:

“La gestión tecnológica representa una serie de acciones, herramientas y técnicas para integrar la ciencia, la ingeniería, los negocios, los procesos organizacionales y el personal asociado para proyectar las fortalezas y corregir las debilidades como medio de incrementar la competitividad de las organizaciones”.

La gestión tecnológica se ha convertido en un elemento dinamizador de la realidad productiva y empresarial (Gutiérrez, Gutiérrez, & Mosquera, 2013); así mismo, según Jaimes *et al*, (2011) es considerada como uno de los factores vitales para el crecimiento organizacional.

Bajo su óptica, Gehani (1998) expresa que, aunque en los mercados actuales, el uso de la tecnología es uno de los factores fundamentales para el crecimiento y la supervivencia de las organizaciones su correcta gestión requiere de la asignación de recursos, la innovación, el desarrollo de nuevos productos y el talento humano especializado, entre otros.

Por su parte, Kearns, Taylor, & Hull (2005) proponen *El modelo de las seis facetas*, el cual se centra en la implementación de procesos tecnológicos dentro de una organización; los autores reconocen que el estado óptimo organizacional a menudo se logra haciendo cambios en las operaciones comerciales que con frecuencia implican el uso de tecnología novedosa.

Las facetas de gestión que los autores distinguen son:

- Evaluación de la tecnología
- Integración de los procesos y productos
- Planeación
- Implementación
- Entrenamiento
- Cambio

2.6.6.1 Evaluación de la tecnología

Esta primera faceta envuelve la selección de tecnología a implementar, así como la evaluación antes, durante y después de su implementación para poder ilustrar y cuantificar los logros obtenidos, considerando los siguientes aspectos:

- Métricas de progreso
- Historial
- Evaluadores dedicados

2.6.6.2 Integración de los procesos y productos

La integración de productos y procesos se centra en determinar la manera en que la implementación tecnológica se introduce e integra a un ambiente específico de la organización y la necesidad de interacción con los procesos que en dicho ambiente se llevan a cabo, en dicha integración deberá existir un registro para:

- Documentar y comunicar cambios
- Registrar la integración de sistemas

2.6.6.3 Planeación

En lo que respecta a la faceta de planeación, en ella se define el alcance de la implementación tecnológica en cuestiones de personal y recursos, previniendo que la implementación en cuestión consuma más los recursos que los destinados para ello. Para que se requiere el cumplimiento de los siguientes apartados:

- Definir alcances
- Especificar recursos
- Integrar equipos multifuncionales

2.6.6.4 Implementación

La implementación es la etapa crucial e implica el cumplimiento de la planeación realizada; en caso de que no se haya cumplido con lo planeado a cabalidad, los cambios que se deberán realizar se observan en esta etapa; es también en esta etapa en la cual la tecnología se institucionaliza en la organización.

- Realizar pruebas
- Evaluar el desempeño y desarrollo

2.6.6.5 Entrenamiento

Es en la faceta de entrenamiento en la cual el aprendizaje de la utilización de la nueva tecnología implementada puede ser observado. Los encargados de la capacitación y entrenamiento deben involucrarse tan pronto como sea posible en los procesos de planificación e implementación, se considera muy importante que deban estar preparados para responder preguntas sobre aplicaciones y procedimientos específicos, así también acerca de cómo las nuevas actividades encajan en otras tareas, así como otras preguntas específicas que involucren la implementación tecnológica. Lo que implica considerar lo siguiente:

- Involucrar al capacitador
- Presupuestar recursos
- Planeación de tiempos

- Seleccionar el método de comunicación

2.6.6.6 Cambio

La faceta de cambio se refiere a la innovación organizacional la cual conlleva a una implementación exitosa de tecnología en cuestión. Incrementar la comprensión de los participantes sobre los objetivos y el proceso de desarrollo aumentará la disposición a participar y, por lo tanto, creará una solución de mayor calidad. Para realizar cambios de manera efectiva, es importante anticipar, administrar y controlar el proceso de cambio.

- Soporte corporativo
- Reemplazar viejas tecnologías
- Considerar el cambio como un proceso

2.6.6.7 La gestión tecnológica en las empresas hoteleras

En las empresas de todos los sectores, tanto el uso de la tecnología como la gestión tecnológica son fuentes de vital importancia para la creación de ventajas competitivas; sin embargo, la importancia de la gestión tecnológica en el sector hotelero es trascendental, pues en la industria hotelera el prestador de servicios depende del flujo de la información para poder añadir valor real y duradero a la experiencia del huésped.

De acuerdo con Karadag, Cobanoglu, & Dickinson (2009) el uso adecuado de la tecnología en la hotelería mejoran considerablemente aspectos de la calidad con la que se presta el servicio y se entrega el producto al huésped, además, propicia la reducción de costos e incrementa la productividad y competitividad de la empresa.

Por su parte, Lee, Barker, & Kandampully (2003) consideran que las empresas dedicadas a la hotelería dividen el uso de la tecnología principalmente en campos:

1. A los servicios relacionados directamente con huésped.
2. En los asuntos relacionados con la gestión o nivel operacional.

De manera similar Ruiz, Gil, & Moliner (2011) consideran que las dos maneras de integrar la tecnología a las actividades que se llevan a cabo en las empresas hoteleras son:

1. Forma interna: se refiere al uso de la tecnología para para incrementar la experiencia del huésped, aumentar la eficiencia de los procesos o para reducir costos.
2. Forma externa: tiene que ver con la mejora de la comunicación con clientes y proveedores, la automatización en los procesos de reservación o la o la mejora en el flujo de la cadena de valor.

Bharadwaj (2000) considera que para que una ventaja competitiva pueda ser considerada como sostenible, la empresa deberá observar los siguientes aspectos:

1. Mantener el liderazgo en el uso e implementación de nuevas tecnologías
2. Ser pionero en la utilización y creación de herramientas provistas por la utilización de la tecnología.
3. Integrar el uso de estas herramientas o complementar su uso con otros recursos, buscando la creación del valor añadido para benéfico tanto del huésped como de la empresa en sí.

Lo descrito en los apartados anteriores, se resume en el diagrama específico de las variables (Anexo II).

Capítulo III.

METODOLOGÍA

III. METODOLOGÍA

3.1 Metodología

De acuerdo con Bochenski (1985), la palabra *metodología* proviene del término griego *μέθοδος* y se compone a su vez de las palabras: *μετά* (*metá*) que significa “a lo largo”; *οδός* (*odós*), palabra que hace referencia a “camino” y *λογος* (*logos*) que literalmente se traduce como “hablar”; por tanto, el autor considera que, en su origen, la palabra metodología hace referencia al estudio de un “camino que se recorre”. Por consiguiente, realizar alguna actividad sin el uso de un método equivale a un actuar casual y desordenado.

En este sentido, la palabra metodología se puede entender como la teoría del método; dicho en palabras de Kaplan (1964) es la descripción, explicación y justificación de los métodos y no los métodos mismos.

La metodología de la investigación se debe de entender como el plan de acción del investigador para recolectar, analizar, procesar e interpretar la información de la problemática que investiga (Bonales & Sánchez, 2003).

3.1.1 Diseño de la investigación

El presente estudio se compone de tres fases, las cuales están diferenciadas desde el punto de vista secuencial temporal, metodológico y con respecto a los objetivos planteados en cada una de ellas.

Fase 1:

Investigación exploratoria. En esta primera etapa de la investigación se llevó a cabo la consulta organizada de la literatura especializada, así como el análisis documental y estadístico tanto para fundamentar la presente investigación como para plantear de manera más esquematizada el fenómeno de la competitividad empresarial, el cual se aborda de lo general hasta llegar a lo particular y específico.

Fase 2:

Investigación descriptiva. De acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2014) este tipo de investigación busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido al análisis. En el

caso del presente estudio se realizó a través de entrevistas en profundidad a un grupo de empresarios hoteleros obteniendo información que ayudó a examinar y conocer tanto el perfil empresarial de las unidades de negocio del sector hotelero de Morelia, Michoacán, como las prácticas empresariales que estas llevan a cabo, así mismo y derivado de lo anterior se pudieron confirmar las variables que inciden en la competitividad de dichas empresas encontradas en la revisión de la literatura llevada a cabo en la fase anterior.

Fase 3:

Investigación correlacional/causal. De acuerdo con Bunge (2009), la ciencia fáctica busca descubrir en qué medida la hipótesis planteada se adecua a los hechos, por tanto, resulta conveniente destacar que la presente investigación tiene como objetivo generar información de orden correlacional debido a que con los resultados se plantea conocer el grado de relación en las variables consideradas en el estudio, así también como explicar la relación causal entre dichas variables.

3.1.2 Método de Investigación

El método científico utilizado en esta investigación es carácter hipotético deductivo, el cual de acuerdo con Palella & Martins (2012) consiste en proponer hipótesis, para luego deducir consecuencias directamente verificables en la realidad, y finalmente, contrastar esas consecuencias con los hechos, y así verificar si las hipótesis pueden ser corroboradas o en caso contrario, refutadas.

3.1.3 Alcances de la investigación

Los resultados que se obtendrán de la presente investigación científica serán de dos tipos:

3.1.3.1 Estudios descriptivos

Con los resultados obtenidos de la investigación se pretende examinar, conocer y describir tanto el perfil empresarial de las unidades económicas del sector hotelero de Morelia, Michoacán, como sus prácticas empresariales relacionadas con la gestión del capital intelectual, la gestión del conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la

gestión financiera y la gestión tecnológica. Estos resultados, serán la base para investigación correlacional.

3.1.3.2 Estudios correlacionales

Con los datos que se obtengan del estudio correlacional se podrá identificar la relación o grado de asociación que existe entre dos o más variables implicadas en la competitividad empresarial de las unidades económicas del sector hotelero de Morelia, Michoacán y así poder predecir el comportamiento de una variable a partir del grado de su relación con otra.

3.1.4 Enfoque metodológico

El enfoque metodológico de la investigación es cuantitativo; debido a que implicará la recolección de datos para su estudio a través de la medición numérica y el análisis estadístico con el fin de poder establecer un modelo de comportamiento entre las variables de estudio y así corroborar o refutar las hipótesis establecidas.

3.1.5 Tipo de la investigación

En la presente investigación se llevó a cabo la recolección de datos en un tiempo único, posteriormente y una vez obtenida esta información, el análisis se centrará en el grado de relación de las variables del estudio tienen entre sí en un punto específico en el tiempo, por tanto, la investigación es de corte transversal.

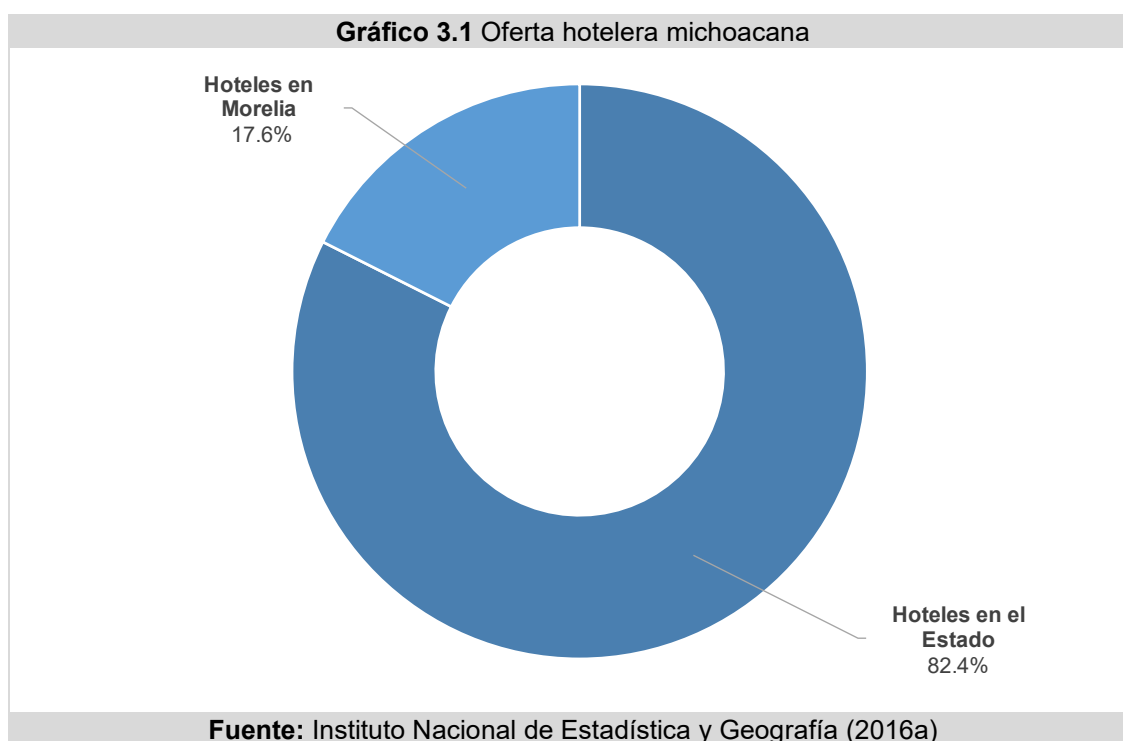
3.2 Unidad y sujeto de estudio

Como unidad de análisis de estudio de la presente investigación se consideró al establecimiento (unidad económica) cuya actividad principal sea proporcionar servicios de alojamiento temporal en hoteles, con o sin servicios integrados, que se encuentre registrado y categorizado por la Secretaría de Turismo del Estado; entendiéndose como el sujeto de estudio al dueño, directivo, gerente o encargado de la administración u operación del establecimiento hotelero que pueda emitir una opinión con conocimiento de razón, una visión amplia y objetiva de las prácticas administrativas que se llevan a cabo en la empresa con referencia en el fenómeno estudiado.

3.3 Universo de estudio y muestra

Hurtado y Toro (2007), definen qué la población es el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello también se le llama universo; con respecto a la muestra Balestrini (2002) señala que una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible.

El universo por estudiar lo conforman los establecimientos de hospedaje localizados en la ciudad de Morelia y que estén debidamente registrados y categorizados por la Secretaria de Turismo del Estado, por tanto, de acuerdo con estas características, el número de establecimientos hoteleros que conforman este universo es de 121, los cuales conforman el 17.6% de la oferta hotelera michoacana (Gráfico 3.1) y que en conjunto suman un total de 4,437 habitaciones disponibles, haciendo de Morelia el centro turístico con mayor oferta hotelera en el estado (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2016a).



Si bien en un principio la intención del presente estudio fue la realización de un censo, durante recolección de datos se encontró que varias empresas expresaron su decisión

de no participar en la investigación, por lo que el número de participante se ajustó para poder la obtención de una muestra representativa, suficiente y proporcional (Kerlinger & Lee, 2002), (Hernández, *et al.*, 2014).

Por lo tanto, para la presente investigación, el tamaño de la muestra observada se conformó por un total de 92 empresas hoteleras, dicha muestra fue estratificada de manera aleatoria con afijación proporcional para garantizar que todos los estratos fueran representados (Tabla 3.1).

Tabla 3.1 Conformación de la muestra		
	HOTELES ENCUESTADOS	
	Número de Hoteles	%
Cinco estrellas	17	18%
Cuatro estrellas	26	28%
Tres estrellas	24	26%
Dos estrellas	14	16%
Una estrella	8	8%
Sin categoría	3	3%
TOTAL	92	100%

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

De acuerdo con Hernández *et al.*, (2014) el nivel mínimo de significancia en investigaciones en el área de las ciencias sociales es de 0.05, esto por convención de múltiples asociaciones científicas, estudios de probabilidad, comités editoriales de revistas académicas y autores.

Por lo que para efectos de esta investigación se contemplará dicho nivel de significancia, es decir un 95% de seguridad para generalizar los resultados que se obtendrán y un margen de error de 5%.

Por otra parte, para Fischer de la Vega y Navarro (1996), la fórmula para realizar el cálculo de la muestra del presente estudio atiende a la clasificación de poblaciones finitas y se deberá utilizar la siguiente fórmula expuesta en la Tabla 3.2

Tabla 3.2 Fórmula para determinar la muestra		
$n = \frac{\sigma^2 N p}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p q}$	En donde:	n = Número de elementos
		σ = Nivel de confianza
		e = Error de estimación
		N = Universo o población
		p = Probabilidad a favor
		q = Probabilidad en contra

Fuente: Fischer de la Vega y Navarro (1996)

Así mismo y debido a la inexistencia de antecedentes sobre esta investigación los valores de variabilidad para p y q serán de 0.5, es decir 50%.

Por tanto, al realizar el cálculo de acuerdo con la fórmula anteriormente mencionada, obtenemos el tamaño de la muestra para la investigación de 92 empresas hoteleras (Tabla 3.3).

Tabla 3.3 Tamaño de la muestra				
$n = \frac{\sigma^2 N p}{e^2 (N-1) + \sigma^2 p q}$	En donde:	$\sigma = 1.96$		n = 92
		e = 5%		
		N = 121		
		p = 50%		
		q = 50%		
Fuente: Elaboración propia de acuerdo con la metodología de Fischer de la Vega y Navarro (1996)				

Debido a la existencia de categorías en la clasificación de hoteles, se hace necesario el uso de un muestreo aleatorio estratificado con afijación proporcional, esto, para garantizar que todos los estratos puedan ser representados en la muestra (Lohr, 2000). El criterio utilizado para realizar la estratificación fue la categoría del hotel (número de estrellas), se resume en la Tabla 3.4.

Tabla 3.4 Muestreo aleatorio estratificado con afijación proporcional				
ESTRATO	IDENTIFICACIÓN	Nº SUJETOS EN EL ESTRATO	PROPORCIÓN	MUESTRA DEL ESTRATO
1	Cinco estrellas	22	18%	17
2	Cuatro estrellas	34	28%	26
3	Tres estrellas	32	26%	24
4	Dos estrellas	19	16%	14
5	Una estrella	10	8%	8
6	Sin categoría	4	3%	3
TOTALES		121	100%	92
Fuente: Elaboración propia con datos de DATATUR (2015)				

3.4 Horizonte temporal y espacial

La delimitación espacial de la investigación se circunscribe en el ámbito de la ciudad de Morelia, Michoacán. En cuanto a la delimitación temporal, la recolección de datos se realizó de junio de 2019 a enero de 2020, considerado este periodo de tiempo como el momento específico y particular para analizar las variables de estudio y su incidencia e interrelación.

3.5 Diseño del instrumento de medición documental

Para Sierra (2007), la observación por encuesta, que consiste igualmente en la obtención de datos de interés sociológico mediante la interrogación a los miembros de la sociedad, es el procedimiento sociológico de investigación más importante y el más empleado.

Considerando lo anterior, la técnica dispuesta para realizar la recolección de datos en esta investigación científica es la encuesta; por consiguiente, y para poder utilizar este método, se requirió del diseño y la elaboración de un cuestionario como el instrumento apropiado para la estandarización del proceso de recopilación de datos que puedan ser analizados de manera uniforme y coherente.

Bajo su óptica, Rojas, Fernández, & Pérez (1998) describen al cuestionario como el documento que recoge de forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta.

Mientras que Sierra (2007) considera que este instrumento consiste en aplicar a un universo definido de individuos una serie de preguntas o ítems sobre un determinado problema de investigación del que deseamos conocer algo; por tanto, el objetivo del uso de esta herramienta en la presente investigación es traducir las variables de estudio a preguntas concretas que al ser respondidas por los directivos de las empresas hoteleras morelianas generen respuestas fiables, válidas y susceptibles de ser cuantificadas.

3.5.1 Operacionalización de variables

Según Streiner & Norman (1999) y Ruiz (2002) el punto de partida para el diseño de un cuestionario es la operacionalización del constructo teórico de la investigación, el cual deberá especificar:

- Las variables de estudio.
- Las dimensiones de las variables de estudio.
- El desglose de los indicadores de cada dimensión.

Con el cual se podrá realizar una representación gráfica de la investigación mediante un diagrama específico de variables (Anexo II).

Así mismo, la operacionalización inicial de las variables quedo conformada de acuerdo a lo expuesto en el Anexo III.

3.5.2 Estructura del cuestionario

El diseño del instrumento se realizó en función de los objetivos general y específicos que persigue la investigación.

La selección de los ítems que conformaron la primera versión del instrumento se realizó de acuerdo a un minucioso análisis de cada una de las dimensiones de las variables del constructo teórico de la investigación y sus respectivos indicadores.

Esta primera versión del instrumento fue sometida al escrutinio de un grupo de siete expertos para su validación que, después de realizar las correcciones y modificaciones pertinentes al instrumento, se creó la segunda versión del cuestionario.

Posteriormente, se procedió a su aplicación mediante una prueba piloto a un grupo de 15 personas, entre los cuales se encontraron 4 directores, 6 gerentes de área, 3 supervisores y 2 encargados de servicio de diversos hoteles del estado de Colima los cuales fueron seleccionados cuidando que sus características fueran lo más idénticas posibles y con una situación similar a la de la población objetivo de estudio.

Una vez recopilados, ordenados y analizados los datos se presentó al grupo de expertos para su valoración, quienes después del análisis sugirieron llevar a cabo una serie de modificaciones al cuestionario.

Finalmente, atendiendo las observaciones sugeridas por el grupo de expertos, se obtuvo la tercera versión del instrumento (Anexo V) para la recolección de datos cuya estructura se muestra en la Tabla 3.5.

Tabla 3.5 Estructura del cuestionario

Bloque	Número de ítems
Datos generales de la empresa	4
Datos de la dirección general de la empresa	6
Capital intelectual	14
Gestión del conocimiento	10
Mercadotecnia	15
Innovación	7
Gestión del financiera	8
Gestión tecnológica	13
Competitividad	10
Total de ítems	87

Fuente: Elaboración propia

3.5.3 Escala de medición

Conforme a lo expresado por Ander-Egg (1995) la medición consiste esencialmente en llevar a cabo una observación cuantitativa, otorgando un número a determinadas características o rasgos del hecho o fenómeno observado.

Por su parte Bunge (1975) considera que para realizar una medición es necesaria la existencia de cuatro elementos:

1. El *mesurandum*: el cual se refiere a la propiedad del sistema concreto que se medirá.
2. El concepto cuantitativo del *mesurandum*: que es la magnitud que representa la propiedad objetiva.
3. La escala conceptual y escala material: en ella se puede registrar o medir la magnitud.
4. La unidad de medición: que es propia de algún sistema de unidades coherente.

Ávila (2006) y Murillo (2006) consideran que en las ciencias sociales es muy frecuente que las investigaciones se realicen basándose en la actitud del sujeto. Para ello, según Ander-Egg (1995) se utilizan diferentes escalas con las que se puede realizar la medición de la actitud, entre las cuales se encuentra la Escala de Likert, la cual fue usada para fines de esta investigación.

3.5.4 Escala de tipo Likert

La escala que se utilizó en instrumento para la recolección de datos es una escala de tipo Likert, la cual se caracteriza por ser una escala ordenada y unidimensional.

El instrumento en si consiste en un conjunto de afirmaciones o ítems, los cuales están acompañados de una escala de valoración ordinal.

La escala de valoración incluye un punto medio el cual es considerado como neutral, así como dos puntos a la izquierda y dos a la derecha que representan las opciones de “desacuerdo” y “acuerdo”.

Esta escala de alternativas de respuesta al ítem está dispuesto en el instrumento de manera horizontal, uniformemente espaciado y ubicado al lado derecho del ítem e incluye las etiquetas numéricas.

3.6 Validación del instrumento de medición

De entre los aspectos esenciales que debe cumplir cualquier instrumento de medición son la validez y la confiabilidad (Li & Takakuwa, 2016), siguiendo esta idea, se llevaron a cabo los procesos correspondientes para revisión del instrumento con respecto a estas características.

De acuerdo con Supo (2013) las preguntas o ítems del cuestionario deberán ser sometidos al escrutinio de expertos, cuya función será la de revisar los ítems del cuestionario en función a la suficiencia, pertinencia y claridad con la que estén redactados.

Para el caso específico de cada uno de estos aspectos, se tomaron en cuenta las siguientes definiciones:

1. Suficiencia: Que el ítem sea adecuado para obtener la información que se necesita.
2. Pertinencia: Que el ítem realmente evalúe lo que busca evaluar.
3. Claridad: Que el ítem esté redactado de acuerdo al argot de la población objetivo.

Según Tejada (1995) la validez es el grado de precisión con que el instrumento utilizado mide realmente lo que está destinado a medir. Tomando en cuenta lo anterior,

el instrumento fue sometido al escrutinio de un grupo expertos para su validación, para lo cual, se asignó a cada uno de ellos un formato especial (Anexo VI).

Una vez cumplido el proceso y atender las observaciones y sugerencias realizadas por cada uno de los expertos, el instrumento fue sometido al análisis de confiabilidad.

3.7 Recolección de datos

Para la recolección de datos de la presente investigación el instrumento se aplicó a un total de 92 empresas hoteleras entre los meses de junio de 2019 y enero de 2020, el método de recolección de los datos consistió en realizar un primer contacto con los directivos de las empresas para entregar una carta de presentación remitida por el propio investigador en hoja membretada de la Coordinación de Doctorado en Administración, esto para informar a los participantes que la investigación es únicamente con fines académicos; posteriormente al entregar la carta se solicitó agendar una cita para la aplicación de cuestionario.

En algunos casos el encuestado solicitó que se dejara el cuestionario para su auto aplicación, así mismo se determinó una fecha para la recolección del mismo.

Una vez recolectados los datos en su totalidad de acuerdo a número de la muestra, la información se recopiló y ordenó para posteriormente realizar las pruebas estadísticas correspondientes a los objetivos y naturaleza del segmento del instrumento, para ello se usó el software *Statistical Package for the Social Science (SPSS)* en su versión 25.0 para *Windows*; así mismo, el software Smart PLS en su versión 3.3.2 fue usado para realizar el modelado de ecuaciones estructurales.

3.8 Validez del modelo

Para determinar la validez de constructo del instrumento de medición se utilizó la totalidad de los datos recolectados de acuerdo a la muestra establecida (ver Tabla 3.4) los cuales se analizaron mediante el software *Statistical Package for the Social Science (SPSS)* en su versión 25.0 para *Windows* y análisis factorial como técnica estadística de interdependencia para distinguir los grupos homogéneos (factores) formados a partir de las variables con el mayor grado de correlación entre sí (Gorsuch, 1983 & Pett, Lackey, & Sullivan, 2003).

Así mismo, se planteó llevar a cabo la reducción de variables mediante la aplicación del análisis factorial, cuyo proceso estuvo determinado por los siguientes objetivos:

- 1) Clarificar la estructura (factores) del constructo teórico.
- 2) Identificar los ítems que definen cada factor.

El punto de partida para la realización del análisis factorial consistió en constatar que las variables consideradas para el estudio mostraran de forma manifiesta un cierto grado de asociación entre ellas, es decir, estén correlacionadas; para este propósito se realizó una *inspección visual de la matriz de correlaciones*, sin embargo, al ser una matriz de gran tamaño se optó por revisar únicamente el *determinante de la matriz*, el cual se caracteriza por ser una medida global de la correlación entre todas las variables del estudio y para su interpretación se recurre al siguiente criterio:

Si este determinante de la matriz es cercano a cero, indicará la existencia de una estructura de correlación considerada como importante entre las variables, lo cual es indicativo que es adecuado y pertinente llevar a cabo el análisis factorial con las variables elegidas para el estudio.

En el conjunto de datos analizado, el determinante mostrado es una cifra que es muy cercana pero diferente a cero (Tabla 3.6) e indica que la estructura de correlación en el conjunto de las variables en análisis es adecuada para llevar a cabo un análisis factorial.

Tabla 3.6 Determinante de la matriz de correlación	
Determinante de la matriz	
Determinante	4.624E-55
Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25	

Posteriormente se realizó la prueba de adecuación muestral (MSA), para la cual, como regla empírica se considera que si el resultado muestra que el KMO del conjunto de variables analizadas es <0.6 , entonces, será inadecuado realizar un análisis factorial a los datos.

En la Tabla 3.7 se puede observar que el resultado de la prueba arrojó un KMO de 0.707, es decir >0.6 , lo que indica que es conviene realizar el análisis factorial al conjunto de variables de estudio.

Finalmente, se llevó a cabo la prueba de esfericidad de Bartlett, misma que considera que si no existiera una estructura de correlación entre las variables de estudio, entonces, la matriz de correlación sería la matriz identidad, dicho en otras palabras, se tendría ceros (0) fuera de la diagonal, lo que implicaría que no habría correlación entre dos variables (sin importar cuales estas fueran) y unos (1) en la diagonal. Por tanto, si el valor crítico (*Sig.*) obtenido en la prueba es >0.05 , no se podría rechazar la hipótesis de nula de esfericidad y, por ende, no se podría asegurar la pertinencia del modelo factorial para explicar los datos. Los resultados arrojados en esta prueba muestran una significancia de 0.000, es decir <0.05 (Tabla 3.7).

Tabla 3.7 Pruebas KMO y de esfericidad de Bartlett		
Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.707
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	8486.691
	gl	2211
	Sig.	0.000
Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25		

Los resultados obtenidos en ambas pruebas (adecuación muestral KMO y de esfericidad de Bartlett) aunado al resultado obtenido con el determinante de la matriz se evidencian la existencia de una correlación significativa entre las variables de estudio, por lo que se considera adecuado llevar a cabo el análisis factorial exploratorio.

Con estos resultados anteriores a la vista, se cumple con la recomendación de Pett *et al.*, (2003) quienes consideran que deben de ser al menos 2 las herramientas que deberán evaluar la correlación entre las variables para justificar la realización del análisis factorial exploratorio.

Posterior a las pruebas, se efectuó el análisis factorial exploratorio de primer grado mediante la aplicación del método de análisis de componentes principales con rotación

de tipo Varimax, obteniendo una varianza explicada acumulada de los 6 factores extraídos de 65.09% (Tabla 3.8) y que en resumen se muestran en una matriz de componente rotado en el Anexo VII.

Tabla 3.8 Porcentajes de la varianza total explicada (AF de primer grado)									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	15.897	23.726	23.726	15.897	23.726	23.726	14.481	21.614	21.614
2	8.216	12.263	35.990	8.216	12.263	35.990	8.097	12.085	33.699
3	6.558	9.789	45.778	6.558	9.789	45.778	6.965	10.395	44.094
4	5.475	8.172	53.950	5.475	8.172	53.950	5.694	8.499	52.593
5	4.296	6.412	60.362	4.296	6.412	60.362	4.992	7.450	60.043
6	3.170	4.731	65.093	3.170	4.731	65.093	3.383	5.050	65.093

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25

A partir de esta primera solución factorial se identificaron aquellos elementos con una carga factorial <0.40 , los cuales fueron excluidos al momento de realizar el segundo análisis (análisis factorial de segundo grado).

La segunda solución factorial obtenida mostró en su matriz de componente rotado (Anexo VIII) un menor número de elementos con carga factorial inferior al 0.40, los cuales se eliminaron para realizar el procedimiento del análisis factorial de tercer grado, el cual una vez finalizado, se obtuvieron los siguientes resultados.

El determinante de la matriz de correlación muestra una cifra muy cercana pero diferente a cero (Tabla 3.9) e indica que la estructura de correlación en el conjunto de las variables en análisis fue la adecuada para el análisis factorial de tercer grado.

Tabla 3.9 Determinante de la matriz de correlación	
Determinante de la matriz	
Determinante	6.388E-49

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25

Así mismo, los resultados obtenidos en las pruebas tanto de KMO (0.757) como la de esfericidad de Bartlett (sig. 0.000) aseguran la pertinencia del modelo factorial para explicar los datos (Tabla 3.10).

Tabla 3.10 Pruebas KMO y de esfericidad de Bartlett		
Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.757
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	7860.538
	gl	1653
	Sig.	0.000
Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25		

Así pues, en este análisis la solución factorial obtenida extrae 6 factores que en conjunto consiguen explicar un 70.47% de la varianza de los datos originales (Tabla 3.11), es pertinente mencionar que los elementos que conformaron esta solución en su totalidad presentaron una carga superior al 0.40 (Anexo IX).

Tabla 3.11 Porcentajes de la varianza total explicada (AF de tercer grado)									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	15.264	26.317	26.317	15.264	26.317	26.317	13.966	24.079	24.079
2	7.718	13.307	39.624	7.718	13.307	39.624	7.397	12.753	36.832
3	6.219	10.723	50.347	6.219	10.723	50.347	6.757	11.650	48.482
4	5.181	8.932	59.279	5.181	8.932	59.279	5.227	9.012	57.494
5	3.986	6.873	66.152	3.986	6.873	66.152	4.839	8.343	65.837
6	2.509	4.326	70.478	2.509	4.326	70.478	2.691	4.640	70.478
Método de extracción: análisis de componentes principales.									
Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25									

Entonces, comparando las saturaciones relativas de cada elemento que conforman cada uno de los seis factores podemos apreciar los siguientes hallazgos:

El primer factor obtenido explica en mayor proporción la varianza total al tener una aportación de 24.08% (Tabla 3.11). Así mismo se observa que este factor está conformado por 14 elementos de la variable *Mercadotecnia* (MERPC47, MERPM40, MERPD41, MERPD46, MERPL54, MERPD43, MERPM38, MERPC49, MERPC50, MERPM39, MERPM37, MERPL52, MERPC48, MERPL51 y MERPL53) y 4 de la variable *Gestión del capital intelectual* (GCICR24, GCICH11, GCICR22 y GCICR23) (Tabla 3.12).

Todos estos elementos saturan en un único factor debido a que constituyen un grupo diferenciado dentro de la matriz de correlaciones, que al analizar a detalle este

conjunto de elementos agrupados de este primer factor todos hacen referencia a los aspectos de “*Comercialización*” de la empresa.

Tabla 3.12 Saturación del factor “Comercialización”

ETIQUETA	ÍTEM	CARGA FACTORIAL
MERPC47	Mercadotecnia - Precio / Precio de lista	0.967
MERPM40	Mercadotecnia - Promoción (Comunicación) / Las ventas personales	0.959
MERPD41	Mercadotecnia - Producto (Servicio) / Las características	0.951
MERPL54	Mercadotecnia - Plaza (Distribución) / Ubicaciones	0.935
MERPD46	Mercadotecnia - Producto (Servicio) / El servicio	0.933
MERPD43	Mercadotecnia - Producto (Servicio) / La marca	0.931
MERPM38	Mercadotecnia - Promoción (Comunicación) / Las relaciones públicas	0.926
MERPC49	Mercadotecnia - Precio / Complementos	0.924
MERPC50	Mercadotecnia - Precio / Condiciones de crédito	0.901
MERPM39	Mercadotecnia - Promoción (Comunicación) / La promoción de ventas	0.879
MERPM37	Mercadotecnia - Promoción (Comunicación) / La publicidad	0.864
MERPL52	Mercadotecnia - Plaza (Distribución) / Cobertura	0.847
MERPC48	Mercadotecnia - Precio / Descuentos	0.839
GCICR24	Gestión del capital intelectual - El capital relacional / La cuota de mercado	0.796
GCICH11	Gestión del capital intelectual - El capital humano / La actitud del personal	0.716
GCICR22	Gestión del capital intelectual - El capital relacional / El tipo de clientes	0.706
GCICR23	Gestión del capital intelectual - El capital relacional / El índice de repetición de los clientes	0.667
MERPL53	Mercadotecnia - Plaza (Distribución) / Inventario	0.552

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25

Posteriormente se encuentra el segundo factor el cual es conformado por 9 elementos de los cuales, 7 pertenecen a la variable *Gestión del capital intelectual*, (GCICE18, GCICH12, GCICE21, GCICH13, GCICH14, GCICE19 y GCICE17,) y 2 de ellos corresponden a la variable *Innovación* (INNIO59 y INNIO60) (Tabla 3.13)

Este segundo factor representa el 12.75% de la varianza (Tabla 3.11), y aunque está conformado por elementos de dos variables distintas, juntos integran un grupo diferenciado dentro de la matriz de correlaciones que hace referencia a la “*Gestión estratégica del capital intelectual*” en la empresa.

Tabla 3.13 Saturación del factor “Gestión estratégica del capital intelectual”

ETIQUETA	ÍTEM	CARGA FACTORIAL
GCICE18	Gestión del capital intelectual - El capital estructural / El trabajo en equipo	0.957
GCICH12	Gestión del capital intelectual - El capital humano / El nivel de formación del personal	0.956
GCICE21	Gestión del capital intelectual - El capital estructural / El conocimiento del mercado	0.941
GCICH13	Gestión del capital intelectual - El capital humano / La capacidad de transmitir experiencias	0.898
INNIO59	Innovación - Innovaciones organizativas / Nuevos o mejorados métodos de atribución de respor	0.886
INNIO60	Innovación - Innovaciones organizativas / Nuevos conceptos de estructuración e integración de	0.885
GCICH14	Gestión del capital intelectual - El capital humano / La creatividad para resolución de problemas	0.873
GCICE19	Gestión del capital intelectual - El capital estructural / La comunicación interna	0.774
GCICE17	Gestión del capital intelectual - El capital estructural / La cultura de la empresa	0.691

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25

En lo que corresponde al tercer factor, su proporción a la varianza total es de 11.65% (Tabla 3.11) y se compone de 8 elementos de los cuales 5 hacen referencia a la variable *Innovación* (INNIM62, INNIP57, INNIM63, INNIP58 y INNPS56) y 3 de ellos a la variable *Gestión tecnológica* (GTEPL78, GTEIM80 y GTEPL77) (Tabla 3.14).

El hecho de que este factor agrupe elementos de las variables innovación y gestión tecnológica responde a que existe una relación muy estrecha entre ambas lo que nos hace considerar que este factor recoge los principales aspectos de la “integración de la innovación” en la empresa.

Tabla 3.14 Saturación del factor “Integración de la innovación”		
ETIQUETA	ÍTEM	CARGA FACTORIAL
INNIM62	Innovación - Innovaciones de mercadotecnia / Nuevos métodos de comercialización	0.967
INNIP57	Innovación - Innovaciones en proceso / Nuevos o mejorados métodos de prestación de servicio	0.958
INNIM63	Innovación - Innovaciones de mercadotecnia / Nuevas estrategias para comercializar servicios	0.957
INNIP58	Innovación - Innovaciones en proceso / Nuevos o mejorados programas informáticos	0.920
INNPS56	Innovación - Innovaciones en producto o servicio / Adición de nuevas características	0.908
GTEPL78	Gestión tecnológica - Planeación / Especificación de recursos	0.881
GTEIM80	Gestión tecnológica - Implementación / Realización de pruebas	0.686
GTEPL77	Gestión tecnológica - Planeación / Definición de alcances	0.548
Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25		

Respecto al cuarto factor conformado, la saturación correspondiente es del 9.01% de la varianza total (Tabla 3.11) y se compone de 8 elementos, los cuales en su totalidad hacen referencia a la variable “Gestión de conocimiento” (GCOOA35, GCOCO33, GCOCO32, GCOAO30, GCOAO28, GCOCO31, GCOAO29 y GCOOA34) (Tabla 3.15).

Tabla 3.15 Saturación del factor “Gestión del conocimiento”		
ETIQUETA	ÍTEM	CARGA FACTORIAL
GCOOA35	Gestión del conocimiento - Organización del aprendizaje/ Aplicación del conocimiento	0.941
GCOCO33	Gestión del conocimiento - Conocimiento organizativo / Obtención, almacenamiento y distribuci	0.939
GCOCO32	Gestión del conocimiento - Conocimiento organizativo / La justificación de creencias	0.927
GCOAO30	Gestión del conocimiento - Aprendizaje organizativo / Condiciones para el desarrollo de conocer	0.815
GCOAO28	Gestión del conocimiento - Aprendizaje organizativo / Habilidad de aprendizaje	0.767
GCOCO31	Gestión del conocimiento - Conocimiento organizativo / El conjunto de habilidades	0.605
GCOAO29	Gestión del conocimiento - Aprendizaje organizativo / Disposición para compartir conocimiento	0.460
GCOOA34	Gestión del conocimiento - Organización del aprendizaje / La creación de conocimiento	0.428
Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25		

El quinto factor aportó el 8.34% de la varianza total (Tabla 3.11), y se conformó por 8 elementos de la variable *Gestión financiera* (GFIOP42, GFIDI65, GFIOP69, GFIFN71, GFIFN70, GFIFN72, GFIDI66 y GFIDI64) (Tabla 3.16).

Tabla 3.16 Saturación del factor “Gestión financiera”

ETIQUETA	ÍTEM	CARGA FACTORIAL
GFIOP42	Gestión financiera - Decisiones de operación / Elección de mercados meta	0.924
GFIDI65	Gestión financiera - Decisiones de inversión / Tasa de Rentabilidad	0.909
GFIOP69	Gestión financiera - Decisiones de operación / Establecimiento de políticas de servicio	0.905
GFIFN71	Gestión financiera - Decisiones de financiamiento / Plazo	0.870
GFIFN70	Gestión financiera - Decisiones de financiamiento / Fuente de financiamiento	0.684
GFIFN72	Gestión financiera - Decisiones de financiamiento / Tipo de tasa	0.507
GFIDI66	Gestión financiera - Decisiones de inversión / Relación Beneficio-Costo	0.469
GFIDI64	Gestión financiera - Decisiones de inversión / Valor Presente Neto	0.422

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25

Por último, es sexto factor únicamente aportó el 5.13% del total de la varianza acumulada (Tabla 3.11) teniendo un total de 7 elementos que corresponden a la variable *Gestión tecnológica* (GTEEN81, GTEEN82, GTEGI76, GTEEN85, GTEET75, GTEGI74 y GTEET73) (Tabla 3.17).

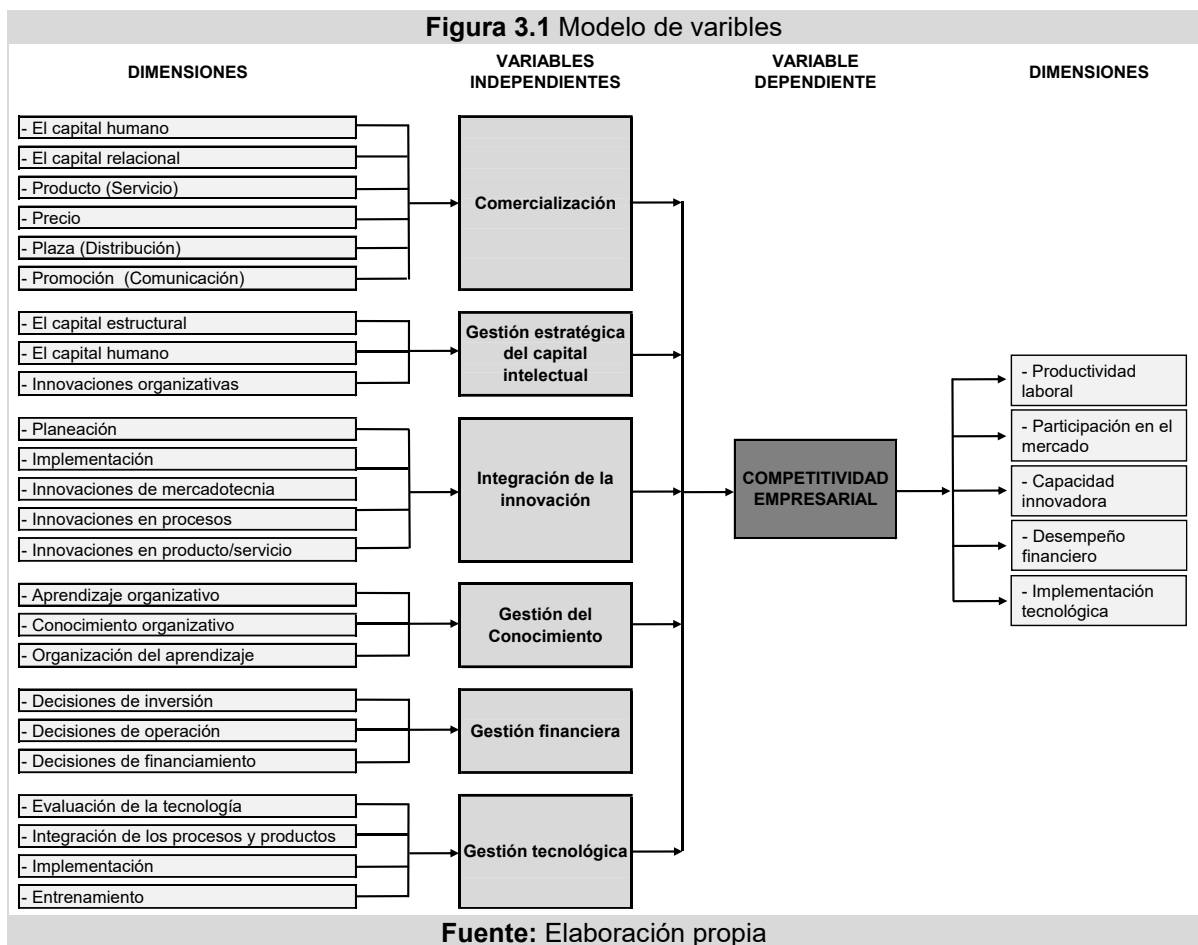
Tabla 3.17 Saturación del factor “Gestión tecnológica”

ETIQUETA	ÍTEM	CARGA FACTORIAL
GTEEN81	Gestión tecnológica - Implementación / Evaluación de desempeño y desarrollo	0.619
GTEEN82	Gestión tecnológica - Entrenamiento / Integración del capacitador	0.597
GTEGI76	Gestión tecnológica - Integración de los procesos y productos / Comunicación de cambios	0.595
GTEEN85	Gestión tecnológica - Entrenamiento / Planeación de tiempos	0.553
GTEET75	Gestión tecnológica - Evaluación de la tecnología / Métricas de progreso	0.428
GTEGI74	Gestión tecnológica - Integración de los procesos y productos / Documentación de cambios	0.410
GTEET73	Gestión tecnológica - Evaluación de la tecnología / Evaluadores dedicados	0.409

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25

Así, teniendo los resultados del análisis factorial se realiza la reordenación y distribución de los ítems respecto a la operacionalización de las variables independientes y dependiente quedando conformado por 68 ítems en total (Anexo X).

De manera gráfica el modelo teórico que en lo posterior guiará el manejo y análisis de los datos de la presente investigación se expone en la Figura 3.1.



3.9 Confiabilidad del modelo

Para Martínez (1996) la confiabilidad es la consistencia en un conjunto de medidas de un atributo; también se puede definir como la proporción de la variabilidad verdadera respecto de la variabilidad obtenida.

La confiabilidad a través de la congruencia interna, es una de las más utilizadas por los investigadores y consiste en que las distintas partes que componen el instrumento estén midiendo lo mismo; se puede determinar que un cuestionario es confiable cuando aplicándolo repetidas veces se obtienen los mismos resultados. De entre los métodos basados en la covarianza de los ítems para determinar la consistencia interna del cuestionario el más utilizado es el coeficiente Alpha de Cronbach (Argibay, 2006).

La existencia de consistencia interna en un cuestionario establece una fuerte correlación. En este caso, el coeficiente del Alpha de Cronbach asume que los ítems miden el mismo constructo y que están altamente correlacionados.

De manera general, George & Mallery (2003) sugieren que el coeficiente del Alpha de Cronbach se puede interpretar de acuerdo a lo expuesto en la Tabla 3.18.

Tabla 3.18 Interpretación del Alpha de Cronbach	
Coeficiente Alpha de Cronbach	Interpretación
>.9	Excelente
>.8	Bueno
>.6	Cuestionable
>.5	Pobre
<.5	Inaceptable
Fuente: George & Mallery (2003)	

Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado, se establece que, entre más cercano sea el valor del Alpha de Cronbach a unidad, mayor será la consistencia interna de los ítems analizados.

Para determinar el coeficiente Alpha de Cronbach de confiabilidad del instrumento, se siguió el siguiente proceso:

1. Recolección de datos a un total de 92 empresas hoteleras entre los meses de junio de 2019 y enero de 2020.
2. Codificación, procesamiento y análisis de la información.
3. Cálculo del Coeficiente de Alfa de Cronbach usando el programa el software *Statistical Package for the Social Science (SPSS)* en su versión 25.0 para Windows.

El resultado obtenido del cálculo del Alpha de Cronbach, arrojó un coeficiente de confiabilidad de 0.927 mostrado en la Tabla 3.19

Tabla 3.19 Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.927	0.922	68
Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS		

Con lo cual se constató que el instrumento diseñado cumplió con los criterios de validez y confiabilidad necesaria para la recolección de datos

Capítulo IV.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de resultados

Los resultados obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario serán analizados en el presente capítulo, el cual se dividirá en 3 apartados o etapas. Las cuales, aunque se describen de manera independiente resultan complementarias entre sí.

Etapla 1:

Caracterización del sector hotelero estudiado: Análisis descriptivo de la información obtenida en los bloques I y II del instrumento de recolección de datos, los cuales revelan aspectos generales tanto de las empresas encuestadas como del personal a cargo de la dirección.

Análisis descriptivo de los resultados obtenidos mediante la escala de Likert: Se utilizó para analizar de manera generalizada la frecuencia de los resultados obtenidos de los bloques del III al VIII del instrumento de recolección de datos. Es necesario resaltar que el análisis es de tipo descriptivo y solo tiene como objetivo agrupar y categorizar el número de unidades analizadas de acuerdo a las respuestas obtenidas.

Etapla 2:

Con los datos obtenidos de los bloques del III al VIII y usando el software *Statistical Package for the Social Science (SPSS)* en su versión 25.0 para *Windows* se llevaron a cabo los siguientes análisis y pruebas:

Análisis de regresión lineal: Se utilizó para explorar y cuantificar la relación entre la variable dependiente (Y) y las variables independientes ($X_1, X_2, \dots, X_k$) del presente estudio, así como para desarrollar una ecuación lineal con fines predictivos.

Prueba de Chi-cuadrado de Pearson: Se utilizó para determinar la existencia de una relación entre dos variables (variable dependiente y cada una de las variables independientes). Es necesario resaltar que esta prueba no indica el grado o el tipo de relación; es decir, no revela el porcentaje de influencia de una variable sobre la otra o la variable que causa la influencia.

Prueba de correlación de Spearman: Debido a que los datos a analizar son catalogados como no paramétricos, se utiliza esta prueba con el objetivo de analizar la fuerza y la dirección del grado de correspondencia entre las variables independientes y dependiente que conforman el estudio.

Etapas 3:

Posteriormente se elabora el modelado de ecuaciones estructurales (PLS-SEM), las cuales se caracterizan por dos elementos principales:

El primero, evaluar las relaciones de dependencia tanto múltiple como cruzadas.

El segundo, el grado para representar conceptos no observados en estas relaciones y tener en cuenta el error de medida en el proceso de estimación.

4.2 Análisis descriptivo de los datos obtenidos en los bloques I - II

En el presente apartado, únicamente se analiza la información correspondiente al *bloque I*, esto con el objetivo de identificar características y aspectos tales como: tamaño de la empresa, tiempo de operación en el mercado y tipo de propiedad de las empresas del sector hotelero moreliano.

4.2.1 Perfil de las empresas hoteleras morelianas

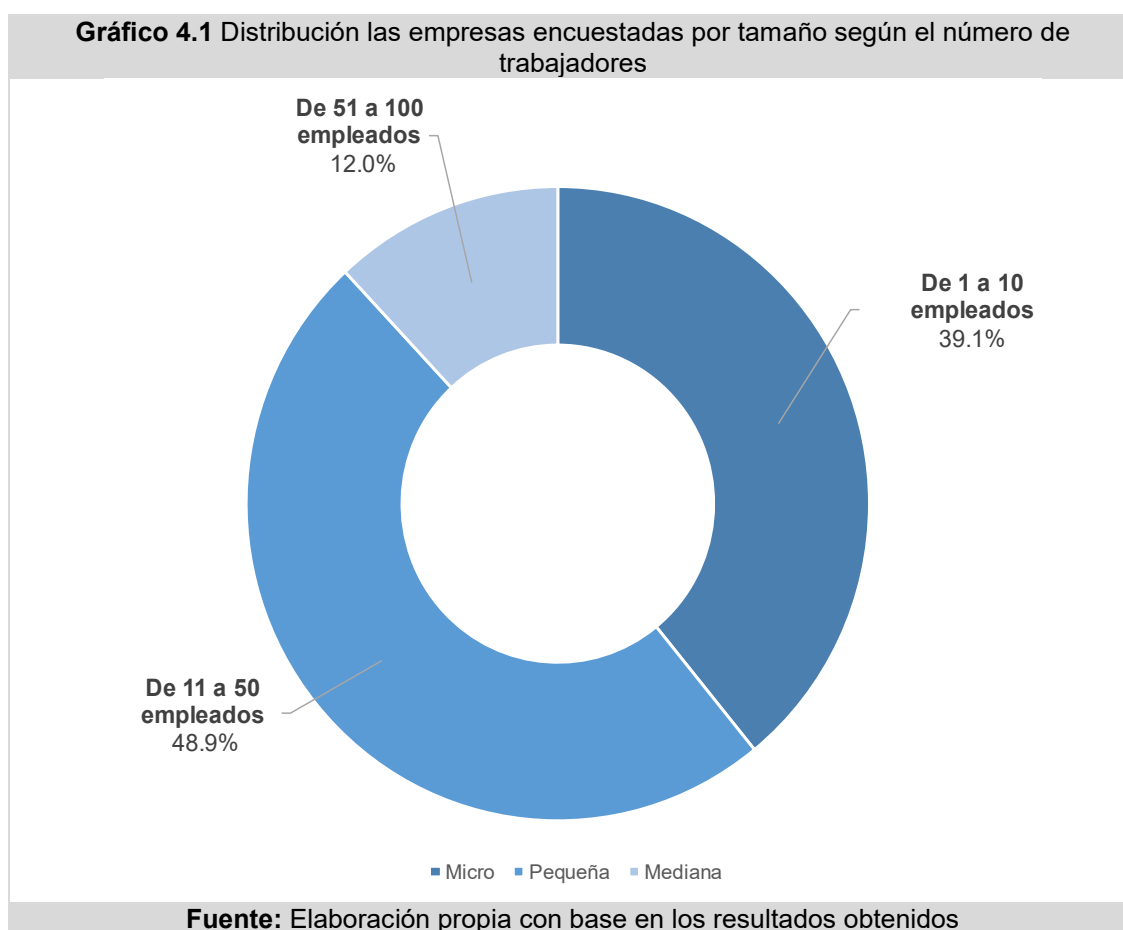
4.2.1.1 Tamaño de la empresa

La clasificación de las empresas mexicanas está basada en el acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación (2009b) por la Secretaría de Economía de México, en donde establece los parámetros para realizar la clasificación de las empresas según su tamaño; en el caso del presente estudio se tomará en cuenta el número de empleados:

- De 1 a 10 empleados: empresa micro.
- De 11 a 50 empleados: empresa pequeña.
- De 51 a 100 empleados: Empresa mediana.
- Considerando como empresas grandes a las que superen los parámetros anteriores (Más de 100 empleados).

Realizando la distribución de las 92 empresas encuestadas de acuerdo al tamaño al que pertenecen, se encuentra que el 39.1% de ellas emplean a menos de 10 personas, mientras que el 48.9% cuenta con una plantilla laboral que va de los 11 hasta los 50 empleados y finalmente, el 12% de las empresas encuestadas figura en la clasificación de empresa mediana pues tienen más de 51 hasta 100 empleados, siendo este último segmento el de menor tamaño de los tres existentes en el sector hotelero moreliano (Gráfico 4.1).

Es preciso mencionar que, en este estudio, ninguna de las empresas encuestadas mencionó tener más de 100 trabajadores, por lo que las empresas consideradas como grandes, no figuran en el presente análisis.



La información obtenida acerca del número de empleados, se resume en el cuadro 4.1; destacando que en las microempresas el número de empleados más recurrente fue 6, en las pequeñas empresas es este número fue 15, mientras que las grandes empresas el número de empleados que más menciones tuvo fue 55.

Así mismo, se puede observar que el número mínimo de empleados con los que cuenta un hotel moreliano es 2, mientras que el máximo de empleados es de 90.

Por otra parte, el promedio de trabajadores que tienen los hoteles encuestados, de acuerdo a su tamaño es: empresas de tamaño micro: 5.89 empleados; empresas de tamaño pequeño: 18.71 empleados y empresas de tamaño mediano: 60 empleados.

Tabla 4.1 Resumen estadístico del número de empleados de las empresas encuestadas

	Mínimo	Máximo	Promedio	Mediana	Moda	Varianza
Micro	2	10	5.89	6	6	5.19
Pequeña	11	35	18.71	18	15	36.62
Mediana	55	90	65	60	55	175

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Desagregando al conjunto de hoteles encuestados (Tabla 4.2) se realizan las siguientes observaciones:

- Los hoteles sin categoría y de una estrella en su totalidad pertenecen a la clasificación de empresas micro.
- En lo que corresponde a la categoría de los hoteles de dos estrellas, se observa que está conformada por empresas de tamaño micro y de empresas consideradas como pequeñas; las empresas pequeñas (8.7%) rebasan en únicamente 2.2% a las empresas consideradas como micro (6.5%).
- Las categorías de tres y de cuatro estrellas están compuestos en su mayoría por empresas consideradas como pequeñas, cabe resaltar que ambas categorías conforman en conjunto el 54% de las empresas encuestadas.
- En el caso de hoteles con la categoría de cinco estrellas, no existen ninguna empresa considerada como micro, en cambio, todas las empresas consideradas de tamaño mediano se ubican en esta categoría (12%) junto con el 6.5% de las empresas consideradas como pequeñas suman 18.5%.

- De acuerdo con los datos obtenidos, se puede considerar que en la ciudad de Morelia el sector hotelero está conformado en su mayoría por empresas pequeñas y con categoría de tres y cuatro estrellas.

Tabla 4.2 Proporción de las empresas de acuerdo a su tamaño y categoría

	Sin Categoría	Una Estrella	Dos Estrellas	Tres Estrellas	Cuatro Estrellas	Cinco Estrellas
Micro	3.3%	8.7%	6.5%	7.6%	13.0%	0%
Pequeña	0%	0%	8.7%	18.5%	15.2%	6.5%
Mediana	0%	0%	0%	0%	0%	12.0%
TOTAL	3.3%	8.7%	15.2%	26.1%	28.3%	18.5%

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

4.2.1.2 Tiempo de operación en el mercado

Para poder llevar a cabo el análisis correspondiente a la antigüedad que las empresas hoteleras morelianas tienen en operaciones, se tomó en cuenta el criterio utilizado por García (2004) y Hernández, Mendoza, & Tabernero (2009) quienes clasifican a las empresas conforme a los siguientes parámetros:

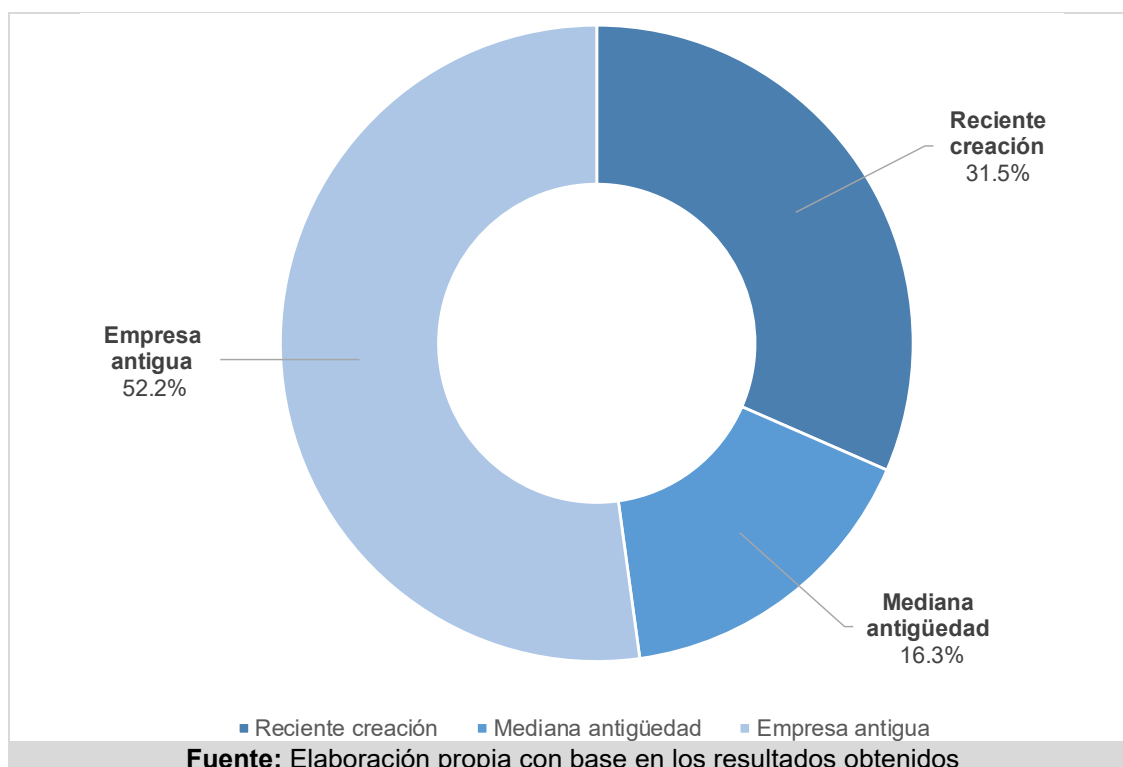
- a) Empresa de reciente creación: menos de 10 años en operaciones.
- b) Empresa de mediana antigüedad: de 11 a 20 años en operaciones.
- c) Empresa antigua: más de 20 años en operaciones.

Tomando en cuenta lo anterior y de acuerdo con el análisis de los datos obtenidos, el 31.5% de los hoteles en la ciudad de Morelia, Michoacán tienen menos de 10 años en operaciones, por tanto, pueden ser considerados como empresas de reciente creación.

Por el contrario, el 52.2 % de los hoteles morelianos pueden considerarse como empresas antiguas, es decir tienen más de 20 años activas en el mercado.

Mientras que únicamente un 16.3% de los hoteles morelianos son considerados de mediana antigüedad, pues caen en el rango de entre 11 y 20 años en operaciones (Gráfico 4.2).

Gráfico 4.2 Clasificación de las empresas hoteleras morelianas por tiempo de operación en el mercado



Al analizar los estadísticos de las empresas encuestadas, se encuentra que la más joven lleva operando 2 años, por el contrario, la más antigua tiene 90 años en operaciones. Entre las empresas de reciente creación el promedio de años es operaciones es de 5.83; en el caso de las de mediana antigüedad este valor se encuentra en los 15.93 años y en las empresas antiguas su promedio se encuentra en los 39.15 años en operaciones (Tabla 4.3).

Tabla 4.3 Resumen estadístico de las empresas encuestadas de acuerdo a su antigüedad

	Mínimo	Máximo	Promedio	Mediana	Moda	Varianza
Reciente creación	2	10	5.83	6	6	4.93
Mediana antigüedad	12	20	15.93	15	15	6.78
Empresa antigua	22	90	39.15	35	25	304.17

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Al observar cada una de las categorías en que se conforma el sector hotelero moreliano en la Tabla 4.4, es pertinente mencionar que la totalidad de los hoteles de cinco estrellas son hoteles que ha estado en operando por más de 20 años en el mercado.

Mientras que, en los hoteles de cuatro estrellas, la proporción que guardan las empresas de reciente creación con las empresas de mayor antigüedad tiene un aproximado de uno a uno (13% y 10.9%); en los hoteles de tres estrellas esta observación tiene una proporción de uno a dos (6.5% y 15.2%). En lo que corresponde a las empresas de mediana antigüedad, en ambas categorías (cuatro y tres estrellas) ocupan el 4.3% respectivamente.

En el caso de los hoteles con dos estrellas, las empresas de reciente creación ocupan el 4.3% del total de las empresas encuestadas, mientras que, las empresas de mediana antigüedad son el 7.6% y las empresas consideradas como antiguas el 3.3%.

En la clasificación de los hoteles sin categoría y de una estrella, las empresas de reciente creación solo ocupan el 2.2% y 5.4% respectivamente, en tanto, las empresas antiguas únicamente ocupan el 1.1% y 3.3, ambas categorías se distinguen por no tener presencia de empresas con mediana antigüedad.

Tabla 4.4 Proporción de empresas clasificadas acuerdo antigüedad y categoría

	Sin Categoría	Una Estrella	Dos Estrellas	Tres Estrellas	Cuatro Estrellas	Cinco Estrellas
Reciente creación	2.2%	5.4%	4.3%	6.5%	13.0%	0%
Mediana antigüedad	0%	0%	7.6%	4.3%	4.3%	0%
Empresa antigua	1.1%	3.3%	3.3%	15.2%	10.9%	18.5%
TOTAL	3.3%	8.7%	15.2%	26.1%	28.3%	18.5%

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Así pues, bajo la óptica de Liendo & Martínez (2001) quienes consideran que la permanencia de una empresa en el mercado es debido a la atención que se pone en el replanteamiento estratégico con el fin de lograr una mejor y más rápida adaptación a los constantes cambios del entorno; se puede considerar que en Morelia, la mayoría de las empresas han logrado esta adaptación.

4.2.1.3 Tipo de propiedad

Shanker & Astrachan (1996) clasifican las empresas familiares en tres grupos.

1. Propiedad: cuando una parte mayoritaria del capital está concentrado en la familia.

2. Poder: cuando los miembros de la familia tienen el control directo en las estrategias y la gestión de la empresa.
3. Continuidad: cuando existe una secuencia de varias generaciones de la familia en el control y la gestión de la empresa.

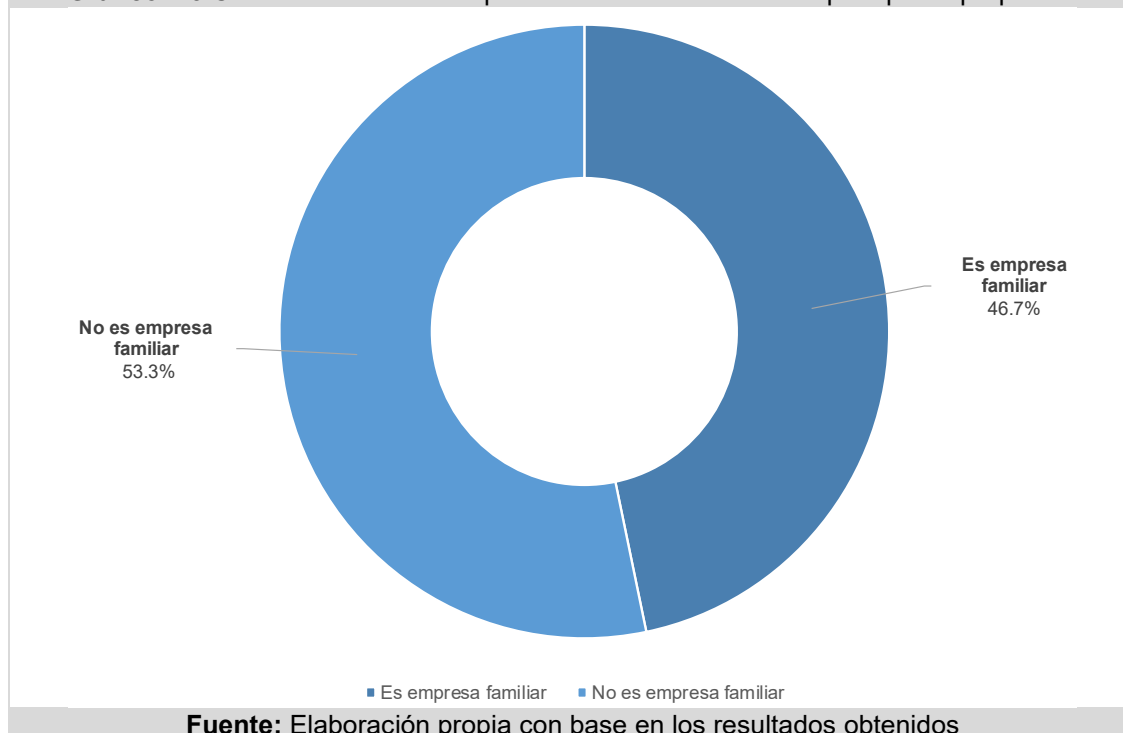
Para la presente investigación se considera en primera instancia la clasificación de *propiedad*, y se toma en cuenta como requisito principal que una parte mayoritaria del capital este concentrado en los miembros de familia.

Posteriormente, se analiza únicamente la proporción de las empresas familiares bajo el criterio de *poder*, es decir, que al menos un representante de la familia o pariente cercano tenga el control directo en las estrategias, la gestión o gobierno de la empresa; y con los datos que se obtengan conocer en qué medida estas empresas tienen en la influencia de los miembros de la familia en su administración.

En que corresponde a la primera parte del análisis, los resultados obtenidos muestran que:

- El 46.7% de los hoteles morelianos encuestados se consideran como empresas de tipo familiar, es decir que la familia es poseedora de una parte mayoritaria del capital de la empresa.
- En contraparte, el 53.3% del total se reconocen como empresa de carácter no familiar, esto significa que, aunque algunos miembros de la familia tengan acciones, en su conjunto no suman una parte mayoritaria del capital de la empresa (Gráfico 4.3).

Gráfico 4.3 Clasificación de las empresas hoteleras morelianas por tipo de propiedad



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Analizando por separado cada uno de los estratos del sector hotelero encuestado, se observa que únicamente las categorías de cuatro y cinco estrellas son las que en su mayoría están conformados por empresas de propiedad no familiar; en el caso de los hoteles sin categoría, una estrella, dos estrellas y tres estrellas en su mayoría son empresas de propiedad familiar.

Así pues, en la Tabla 4.5 se presentan a detalle los datos, y al realizar el análisis de las proporciones de cada una de las categorías de acuerdo a su clasificación según el tipo de propiedad resaltan los siguientes aspectos:

- El 15.2% de las empresas cuya propiedad no es familiar se encuentra en la categoría de cinco estrellas, en contraste con el 3.3% de esta misma categoría las que sí lo son.
- El mayor porcentaje de empresas no familiares se encuentra en las empresas con categoría de cuatro estrellas (19.6%) y las de carácter familiar con categoría de cuatro estrellas solamente son el 8.7%.

- El porcentaje de las empresas no familiares de los hoteles correspondientes a las categorías de cuatro y cinco estrellas es de 34.8%.
- Las empresas familiares en conjunto suman el 34.8% en los hoteles sin categoría, una estrella, dos estrellas y tres estrellas; en lo que corresponde a las empresas no familiares esta suma corresponde al 18.5%.

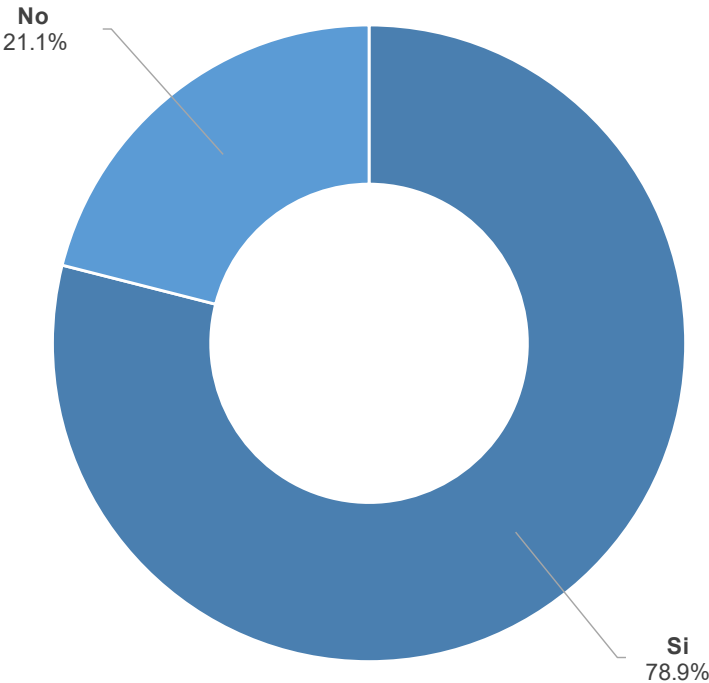
Tabla 4.5 Proporción de empresas de acuerdo al tipo de propiedad

	Sin Categoría	Una Estrella	Dos Estrellas	Tres Estrellas	Cuatro Estrellas	Cinco Estrellas
Es empresa familiar	2.2%	5.4%	9.8%	17.4%	8.7%	3.3%
No es empresa familiar	1.1%	3.3%	5.4%	8.7%	19.6%	15.2%
TOTAL	3.3%	8.7%	15.2%	26.1%	28.3%	18.5%

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

En lo que corresponde a la segunda parte del análisis, se tomó en cuenta únicamente a los hoteles encuestados que se consideran como empresa familiar, es decir el 46.7% del total. A este conjunto de empresas se les cuestionó si los miembros de la familia tienen el control directo en las estrategias y la gestión de la empresa (Gráfico 4.5).

Gráfico 4.4 Proporción de empresas familiares con miembros de la familia en la dirección



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Los resultados obtenidos muestran que 78.9% de las empresas familiares tienen a algún miembro de la familia en el puesto de director o gerente, mientras que el 21.1% recurrió a la contratación de un director o gerente.

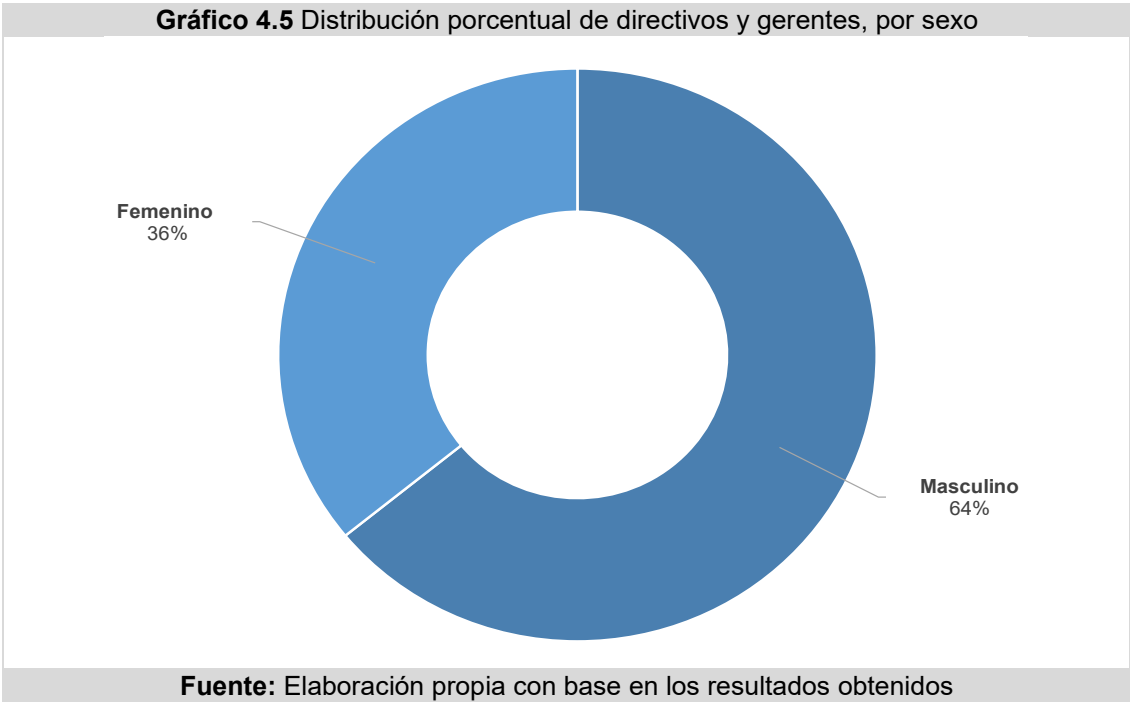
Resumiendo, en la ciudad de Morelia, Michoacán; no existe diferencia significativa entre el número de empresa familiares y no familiares.

4.2.2 Perfil de los directivos de las empresas hoteleras morelianas

En el presente apartado se realiza en análisis de los datos obtenidos en el *bloque II*, con los cuales se describirán las características de los directivos, gerentes generales o gerentes departamentales encuestados.

4.2.2.1 Edad y sexo

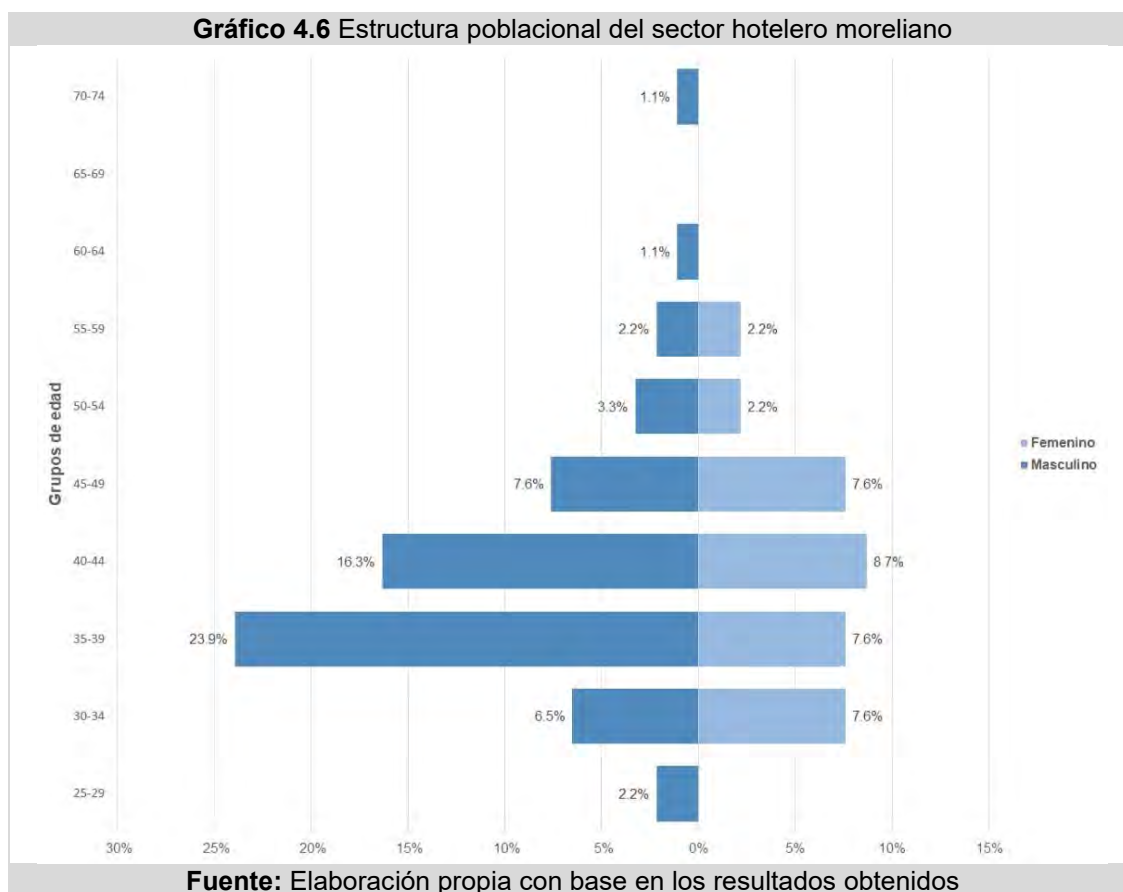
Entre las características principales del conjunto de los responsables de la toma de decisiones en las empresas del sector hotelero moreliano se destaca que el 64% está conformado por personas del sexo masculino y el 36% lo conforman personas de sexo femenino (Gráfico 4.5).



Así mismo, de acuerdo con los datos recolectados la media de edad en el sector hotelero moreliano tanto en hombres como en mujeres es de 41 años.

Al descomponer la muestra en grupos de edades y organizarla de acuerdo al sexo, (Gráfico 4.6) resaltan los siguientes aspectos:

- En el sector hotelero de Morelia, Michoacán, existen más hombres que mujeres dirigiendo una empresa.
- Por cada mujer responsable en la toma de decisiones de un hotel, existen dos hombres empleados en el mismo puesto.
- El único rango de edad en donde existen más mujeres que hombres es el de 30-34 años.
- La proporción de hombres con respecto a las mujeres es tres veces mayor en el rango de 35-39 años.
- La proporción de hombres con respecto a las mujeres es dos veces mayor en el rango de 40-44 años.
- La proporción de hombres con respecto a las mujeres es en el rango de 45-49 años es la misma (7.6%)
- El 47.8% de los directivos y gerentes tienen entre 25 y 39 años.
- El 2.2% de los directivos y gerentes que tienen más de 60 años, son del sexo masculino.
- El 2.2% de los directivos de 25-29 años, son hombres.

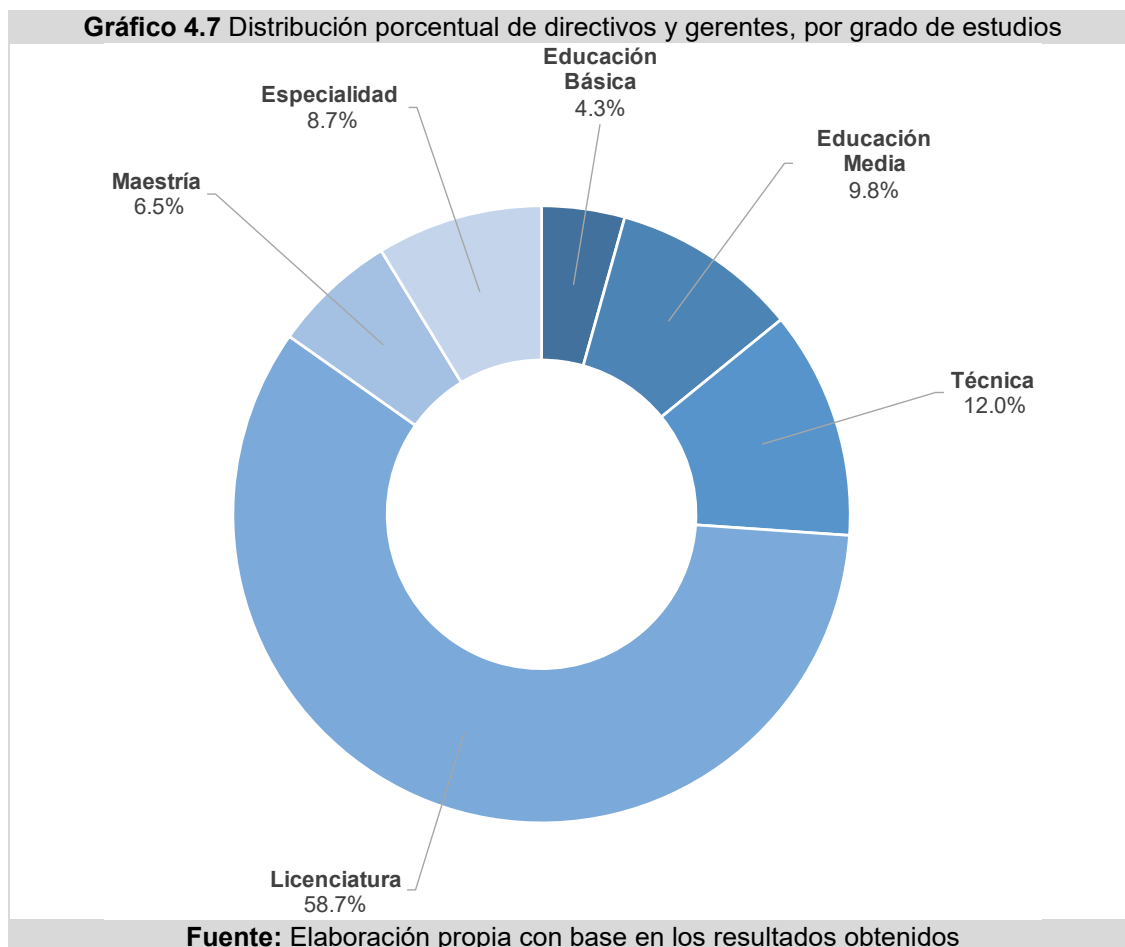


4.2.2.2 Escolaridad

La escolaridad hace referencia al grado máximo de educación alcanzada por el director o gerente del hotel encuestado. En presente estudio se consideraron siete niveles de educación para este propósito: educación básica, educación media, educación técnica, licenciatura, maestría, especialidad y doctorado.

De acuerdo con la información proporcionada por los directivos y gerentes entrevistados se obtuvo la distribución porcentual siguiente (Gráfico 4.8).

El 58.7% de los encuestados cuentan con estudios universitarios, el 12.0% con educación técnica, el 9.8% con educación media, el 8.7% tienen estudios de especialidad, el 6.5% con estudios de posgrado, específicamente maestría, el 4.3% con educación básica y finalmente, ninguno de los entrevistados tiene estudios de Doctorado.



4.2.2.3 Antigüedad del directivo en la empresa

Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright (2017) consideran que tanto la edad de un director o gerente, su antigüedad laborando para una determinada empresa y los años en su puesto son indicadores que se deben de considerar para determinar las prácticas de gestión y el modelo de dirección que predominan en la empresa.

En el caso del presente análisis se consideró observar y analizar por separado específicamente dos aspectos con respecto a los directivos/gerentes:

1. La antigüedad que el entrevistado tiene laborando para la empresa.
2. La antigüedad que el entrevistado tiene en su puesto.

Para ello, se consideró la propuesta de los autores anteriormente mencionados:

1. Reciente incorporación: menos de 2 años en la empresa.
2. En crecimiento: más de 3 años y menos de 10 años en la empresa.

3. Con madurez: más de 11 años en la empresa.

En la Tabla 4.7 se muestra el resumen de los datos obtenidos, entre los cuales se destaca el promedio de años que los directivos y gerentes encuestados llevan laborando para la empresa; para los directivos de reciente incorporación su promedio es 1.5 años, para los directivos considerados en crecimiento es de 5.67 y para aquellos que entran en la categorización de madurez es de 17.38 años, cabe mencionar que un gran porcentaje de estos directivos se encuentran en empresas de carácter familiar.

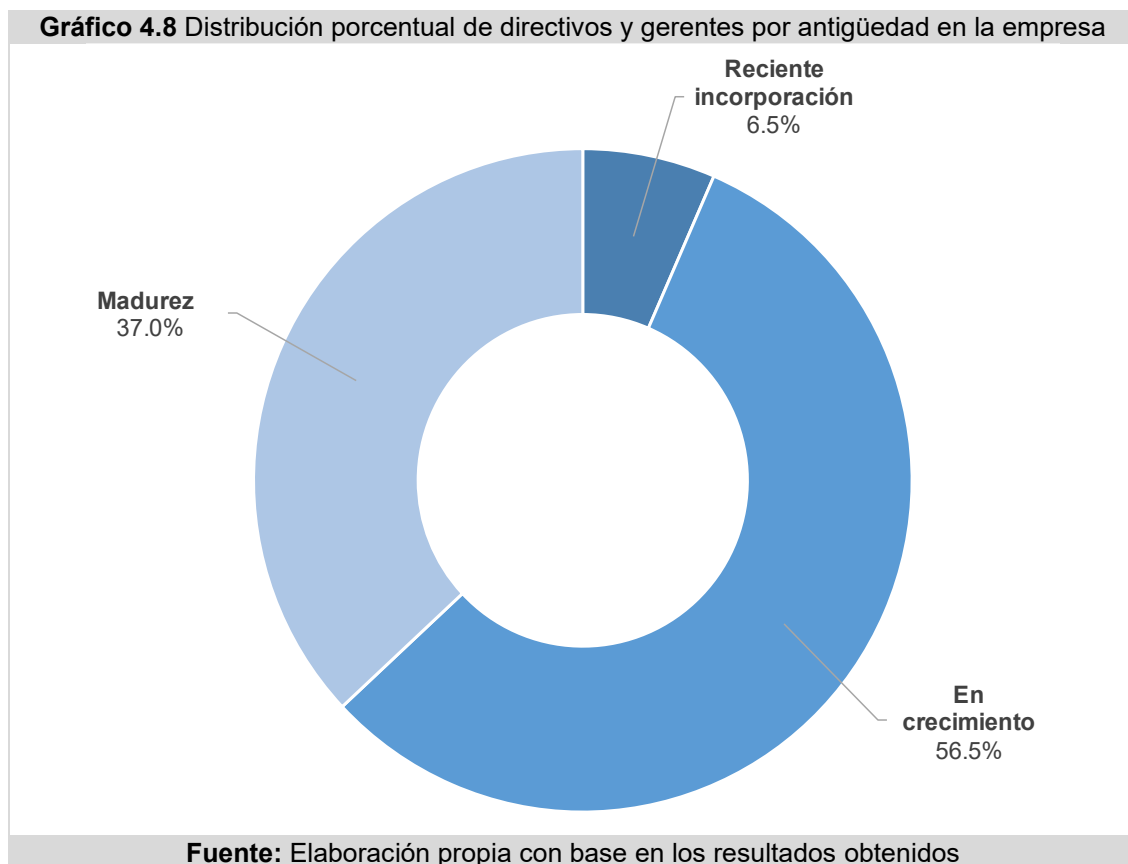
Tabla 4.6 Resumen estadístico de la antigüedad de los directivos y gerentes en la empresa

	Mínimo	Máximo	Promedio	Mediana	Moda	Varianza
Reciente incorporación	1	2	1.50	1.50	2	0.30
En crecimiento	3	10	5.67	6	3	4.42
Madurez	11	36	17.38	16	16	31.58

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Realizando una distribución de los directivos y gerentes entrevistados de acuerdo a su antigüedad en la empresa se resume lo siguiente (Gráfico 4.9.).

- El 56.5% de los gerentes tienen entre 3 y 10 años laborando para la misma empresa, ya sea como director/gerente o en algún otro puesto, por lo que según Noe et al, (2017) a este grupo se le puede considerar como: en crecimiento.
- El segundo grupo de mayor tamaño se encuentra conformado por el 37% de los directores/gerentes con madurez (más de 11 años en la empresa).
- Finalmente, se encuentra el 6.5% de los directores/gerentes que pueden ser categorizados como de reciente incorporación, los asociados que tienen menos de 2 años laborando en la empresa.

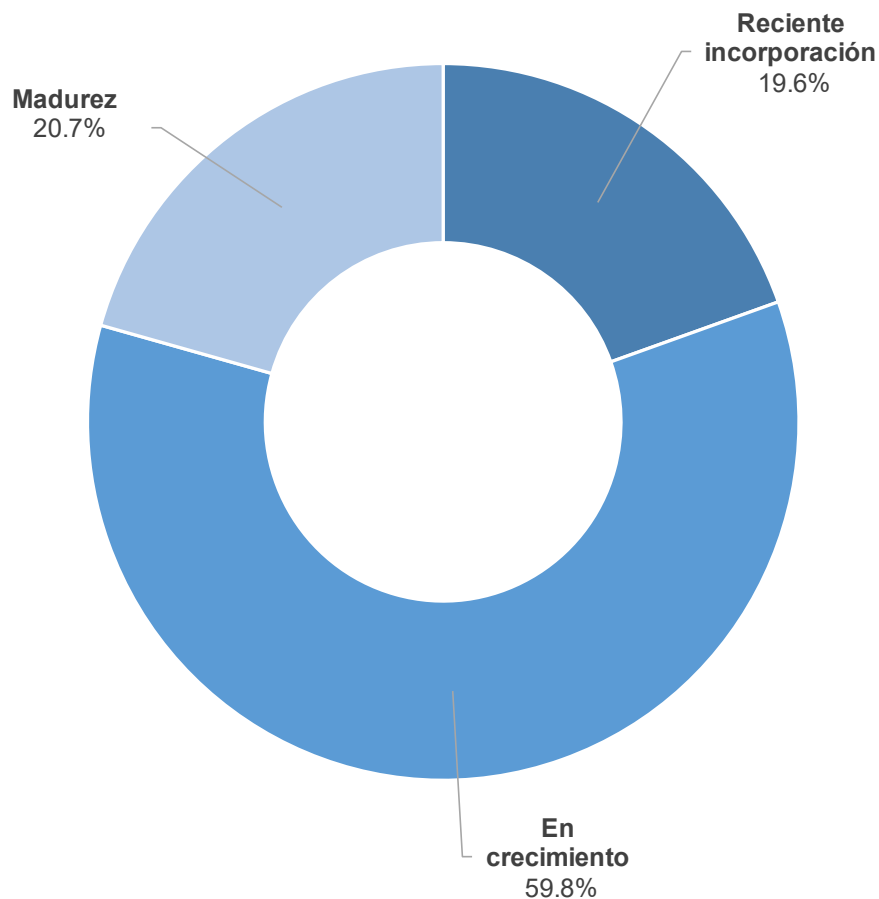


4.2.2.4 Antigüedad del directivo en el puesto

En lo que respecta a la antigüedad que los directivos encuestados tienen en su puesto, se encuentra que el 59.8% de ellos tiene de entre 3 y 10 años; el 20.7% ha tenido una permanencia de más de 11 años y el 19.6% expresó que pertenece al segmento de reciente incorporación.

Por consiguiente, y de acuerdo a los datos obtenidos, se puede mencionar que, en los hoteles morelianos, existe una gran similitud en la proporción de directivos de reciente incorporación con aquellos con mayor antigüedad, tal como se puede apreciar en el Gráfico 4.10.

Gráfico 4.9 Distribución porcentual de directivos y gerentes, por antigüedad en su puesto



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

4.3 Análisis descriptivo de los datos obtenidos en los bloques III – VIII

En el presente apartado se realiza el análisis de los datos obtenidos en los bloques del III al VIII, con los cuales se llevó a cabo la clasificación de las empresas encuestadas conforme a la puntuación obtenida en las respuestas del cuestionario así también como la valoración del grado de competitividad existente en el sector estudiado.

4.3.1 Clasificación de las unidades de estudio de acuerdo a su competitividad (escala de tipo Likert)

Para poder realizar la clasificación y posteriormente la distribución porcentual de las empresas de acuerdo a su nivel de competitividad, se usó una *escala aditiva* (Hernández, *et al.*, 2014) donde la menor puntuación posiblemente obtenida por un sujeto es de 68 puntos y la mayor es de 340 (Tabla 4.7);

Tabla 4.7 Escala aditiva		
Limite Inferior	Limite Superior	Etiqueta
68	122.3	Deficiente
122.4	176.7	Mala
176.8	231.1	Regular
231.2	285.5	Buena
285.6	340	Excelente
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos		

Conforme a lo anterior, cada uno de los sujetos de estudio fue categorizado de acuerdo a su puntaje obtenido, para así obtener la distribución porcentual de las unidades de estudio de acuerdo a su nivel competitividad (Tabla 4.8). Con estos resultados se puede observar que las empresas hoteleras morelianas tienen niveles de competitividad empresarial que va desde regular hasta excelente.

Analizando los datos se encuentra que el 26% de las empresas hoteleras se ubica en un nivel regular de competitividad, mientras que un 62% de ellas se clasifica dentro del segmento que tienen un nivel bueno de competitividad y solamente un 12% puede ser considerado como empresas hoteleras con un excelente desempeño competitivo.

Tabla 4.8 Distribución porcentual acuerdo a la competitividad empresarial				
Nivel de competitividad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	0	0.0	0.0	0%
Mala	0	0.0	0.0	0%
Regular	24	26%	26%	26%
Buena	57	62%	62%	88%
Excelente	11	12%	12%	100%
Total	92	100%	100%	
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos				

Así mismo, el puntaje promedio obtenido por el conjunto de los encuestados fue de 250.24, valor que de acuerdo a la escala aditiva corresponde a *un buen desempeño competitivo en cuanto a las prácticas empresariales que se desarrollan en el sector hotelero moreliano referentes a las variables de estudio* (Tabla 4.9).

Tabla 4.9 Desempeño competitivo del sector		
Limite Inferior	Limite Superior	Etiqueta
68	122.3	Deficiente
122.4	176.7	Mala
176.8	231.1	Regular
231.2	285.5	Buena
285.6	340	Excelente

← 250.24

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

4.4 Análisis de regresión múltiple

Con los datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario (bloque del III al VIII) y mediante el uso del programa estadístico informático IBM SPSS Statistics 25, se llevó a cabo el análisis de regresión lineal los resultados se detallan a continuación:

En un modelo de regresión lineal múltiple existe una variable respuesta o dependiente y varias variables explicativas o independientes. El propósito de realizar un análisis de regresión, es obtener una función sencilla de las variables explicativas que sea capaz de describir lo más ajustadamente posible la variación de la variable dependiente.

Mediante un modelo de regresión lineal múltiple (MRLM) se intenta explicar el comportamiento de una determinada variable, a la cual se le reconoce como *variable a explicar, variable endógena o variable dependiente* y es regularmente representada con la letra Y en función de un conjunto de k variables explicativas $X_1, X_2, \dots, X_k$ mediante una relación de dependencia lineal (suponiendo $X_1 = 1$).

El resumen de las variables introducidas en el análisis se presenta en la Tabla 4.10

Tabla 4.10 Variables consideradas para el análisis del modelo de regresión múltiple			
Variables entradas/eliminadas ^a			
Modelo	Variables entradas	Variables eliminadas	Método
1	Comercialización Gestión estratégica del capital intelectual Integración de la innovación Gestión del conocimiento Gestión financiera Gestión tecnológica ^b	.	Introducir

a. Variable dependiente: Competitividad empresarial

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25

De acuerdo a los resultados obtenidos mediante el análisis de regresión múltiple del modelo, se obtiene como resultado que las seis variables independientes incluidas en el análisis (*comercialización, gestión estratégica del capital intelectual, integración de la innovación, gestión del conocimiento, gestión financiera y gestión de la tecnología*) explican el 79.1% de la competitividad empresarial hotelera, pues el valor del R^2 ajustado es de 0.791 (Tabla 4.11)

Tabla 4.11 Resumen del modelo de regresión múltiple				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	.897 ^a	0.805	0.791	0.118

a. Predictores: (Constante), Comercialización, Gestión estratégica del capital intelectual, Integración de la innovación, Gestión del conocimiento, Gestión financiera, Gestión tecnológica.
b. Variable dependiente: Competitividad empresarial

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25

En la Tabla 4.12 se puede observar que el estadístico F contrasta la hipótesis nula de que el valor poblacional de R es cero y, por lo tanto, nos permite resolver la existencia de una relación lineal significativa entre las variables de estudio (variable dependiente y el conjunto de variables independientes tomadas juntas).

En el caso de los resultados obtenidos, el valor del nivel crítico $Sig. = 0.000$, lo que indica que sí existe relación lineal significativa. Por lo tanto, se puede afirmar, que el hiperplano definido por la ecuación de regresión ofrece un buen ajuste a la nube de puntos.

Tabla 4.12 Tabla de análisis de varianza						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	4.916	6	0.819	58.359	.000 ^b
	Residuo	1.193	85	0.014		
	Total	6.109	91			

a. Variable dependiente: Competitividad empresarial

b. Predictores: (Constante), Comercialización, Gestión estratégica del capital intelectual, Integración de la innovación, Gestión del conocimiento, Gestión financiera, Gestión tecnológica.

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25

En consecuencia, se expone la Tabla de coeficientes de regresión (Tabla 4.13), la cual contiene toda la información necesaria para construir la ecuación de regresión mínimo-cuadrática.

Tabla 4.13 Coeficientes de regresión

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
1		B	Desv. Error	Beta		
	(Constante)	1.340	0.154		8.702	0.000
	Comercialización	0.088	0.013	0.357	6.897	0.000
	Gestión estratégica del capital intelectual	0.088	0.013	0.359	6.972	0.000
	Integración de la innovación	0.080	0.015	0.271	5.447	0.000
	Gestión del conocimiento	0.077	0.013	0.300	6.005	0.000
	Gestión financiera	0.132	0.021	0.310	6.198	0.000
	Gestión tecnológica	0.162	0.026	0.304	6.204	0.000

a. Variable dependiente: Competitividad

a. Variable dependiente: Competitividad

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25

En la columna *Coeficientes no estandarizados* de la Tabla 4.10 se encuentran los coeficientes (B_k) que conforman la ecuación del modelo de regresión múltiple en puntuaciones directas, aplicable a la presente investigación.

Así pues, en la Tabla 4.14 se integran estos valores a la ecuación del modelo de regresión y en ella se observa que todos los valores que corresponden a las variables independientes son positivos, por lo tanto, se puede considerar que *todas las variables independientes del estudio inciden de manera positiva en la competitividad empresarial hotelera moreliana*, así mismo se encuentra que el coeficiente de la constante es 1.340, el cual al ser un valor positivo hace referencia a la existencia de un cierto grado de competitividad en el sector hotelero moreliano.

Tabla 4.14 Modelo de regresión

$$E(y) = 1.340 + 0.088x_1 + 0.088x_2 + 0.070x_3 + 0.077x_4 + 0.132x_5 + 0.162x_6$$

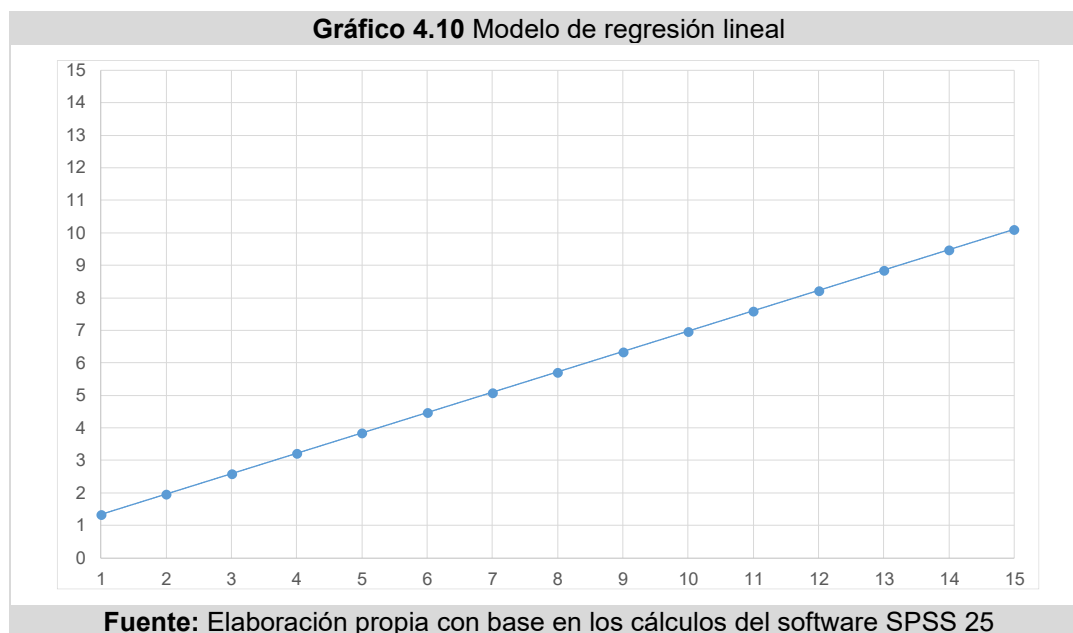
En donde:

- y : Competitividad empresarial
- x₁ : Comercialización
- x₂ : Gestión estratégica del capital intelectual
- x₃ : Integración de la innovación
- x₄ : Gestión del conocimiento
- x₅ : Gestión financiera
- x₆ : Gestión tecnológica

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SPSS 25

Así mismo, en el Gráfico 4.10 se muestra el modelo de regresión lineal expuesto en el apartado anterior; de manera gráfica se puede observar a cada uno de los coeficientes obtenidos en análisis de regresión, considerando que, si el incremento de todas las

variables se mantiene constante, el grado de competitividad se mantendrá positivo y será proporcional al nivel incrementado.



4.5 Prueba estadística Chi-cuadrado

Gliner, Morgan, & Leech (2009) consideran la prueba de Chi-cuadrado como una prueba de libre distribución, es decir no paramétrica, que mide la discrepancia que pudiera existir entre una distribución de frecuencias observadas y esperadas. Dentro de sus características generales, la prueba de Chi-cuadrado toma valores entre cero e infinito y no tiene valores negativos debido a que es la suma de valores elevados al cuadrado.

En términos generales, la prueba de Chi-cuadrado tiene por objetivo evaluar el comportamiento del fenómeno esperado contra el comportamiento real; entre mayor concordancia exista entre las frecuencias observadas y las esperadas, el estadístico tomará un valor igual o muy cercano a 0; en caso contrario, si la discrepancia entre las frecuencias observadas y las esperadas es grande, grande será el valor que tome el estadístico y, en consecuencia, se rechazará la hipótesis nula.

Para poder llevar a cabo la aplicación de esta prueba es necesario realizar la formulación de las hipótesis alternativa y nula, por lo que, es pertinente presentar la hipótesis general de la presente investigación y su hipótesis nula de contraste:

Hipótesis general (H_1): La competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán, está determinada por las prácticas empresariales de *Gestión estratégica del capital intelectual, Gestión del conocimiento, Comercialización, Integración de la innovación, Gestión financiera y Gestión tecnológica.*

Y su hipótesis nula:

Hipótesis nula (H_0): La competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán, no está determinada por las prácticas empresariales de *Gestión estratégica del capital intelectual, Gestión del conocimiento, Comercialización, Integración de la innovación, Gestión financiera y Gestión tecnológica.*

Los resultados obtenidos mediante la prueba realizada muestran que el valor crítico observado (Sig. asintótica) es $<.05$, por lo que se rechaza la *hipótesis nula* y se acepta la *hipótesis alternativa* o hipótesis del investigador; es decir: *La competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán, está determinada por las prácticas empresariales de Gestión estratégica del capital intelectual, Gestión del conocimiento, Comercialización, Integración de la innovación, Gestión financiera y Gestión tecnológica* (Tabla 4.15).

Tabla 4.15 Prueba Chi-cuadrado de las variables de estudio							
	Competitividad empresarial	Gestión estratégica del capital intelectual	Gestión del conocimiento	Comercialización	Integración de la innovación	Gestión financiera	Gestión tecnológica
Chi-cuadrado	59.522 ^a	71.152 ^b	64.413 ^b	52.239 ^b	66.587 ^b	53.217 ^a	27.413 ^d
gl	1	4	4	4	4	3	2
Sig. asintótica	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

a. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 46.0.
b. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 18.4.
c. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 23.0.
d. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 30.7.

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Así mismo, se replicó la misma prueba con cada una de las hipótesis específicas de la presente investigación, mismas que a continuación se mencionan:

Hipótesis específica 1 (H_1): La gestión estratégica del capital intelectual incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Y su hipótesis nula:

Hipótesis nula 1 (H_0): La gestión estratégica del capital intelectual no incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Hipótesis específica 2 (H_1): La gestión del conocimiento incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Y su hipótesis nula:

Hipótesis nula 2 (H_0): La gestión del conocimiento no incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Hipótesis específica 3 (H_1): La comercialización incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Y su hipótesis nula:

Hipótesis nula 3 (H_0): La comercialización no incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Hipótesis específica 4 (H_1): La integración de la innovación incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Y su hipótesis nula:

Hipótesis nula 4 (H_0): La integración de la innovación no incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Hipótesis específica 5 (H_1): La gestión financiera incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Y su hipótesis nula:

Hipótesis nula 5 (H_0): La gestión financiera no incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Hipótesis específica 6 (H_1): La gestión tecnológica incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Y su hipótesis nula:

Hipótesis nula 6 (H_0): La gestión tecnológica no incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

En seguida se detallan los resultados correspondientes a la variable *Gestión estratégica del capital intelectual*.

Dado que, el valor crítico observado (Sig. asintótica) es $<.05$, se rechaza la *hipótesis nula* y se acepta la *hipótesis alternativa* o hipótesis del investigador. Es decir: *La Gestión estratégica del capital intelectual incide en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán* (Tabla 4.16).

Tabla 4.16 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Gestión estratégica del capital intelectual</i>									
	GCICH12	GCICH13	GCICH14	GCICE17	GCICE18	GCICE19	GCICE21	INNIO59	INNIO60
Chi-cuadrado	82.565 ^a	69.196 ^a	43.913 ^b	74.957 ^a	71.587 ^a	64.087 ^a	81.478 ^a	85.717 ^a	100.652 ^c
gl	4	4	3	4	4	4	4	4	5
Sig. asintótica	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
a. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 18.4. b. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 23.0. c. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 15.3.									
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos									

En lo correspondiente a los resultados obtenidos correspondientes a la variable *Gestión del conocimiento*.

Se observa que el valor crítico (Sig. asintótica) es $<.05$, por lo tanto, se rechaza la *hipótesis nula* y se acepta la *hipótesis alternativa* o hipótesis del investigador. Es decir: *La gestión del conocimiento incide en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán* (Tabla 4.17).

Tabla 4.17 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Gestión del conocimiento</i>								
	GCOAO28	GCOAO29	GCOAO30	GCOCO31	GCOCO32	GCOCO33	GCOOA34	GCOOA35
Chi-cuadrado	11.565 ^a	25.500 ^b	23.565 ^a	67.783 ^b	89.739 ^b	99.196 ^b	27.783 ^b	120.087 ^c
gl	3	4	3	4	4	4	4	5
Sig. asintótica	0.009	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
a. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 23.0. b. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 18.4. c. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 15.3.								
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos								

En lo referente a los resultados obtenidos de la variable *Comercialización*.

Se obtuvo un valor crítico observado (Sig. asintótica) de $<.05$ por lo que es pertinente rechazar la *hipótesis nula* y aceptar la *hipótesis alternativa* o hipótesis del investigador. Es decir: *La Comercialización incide en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán* (Tabla 4.18).

Tabla 4.18 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Comercialización</i>									
	GCICH11	GCICR22	GCICR23	GCICR24	MERPL52	MERPL53	MERPL54	MERPC47	MERPC48
Chi-cuadrado	69.413 ^a	62.022 ^a	71.370 ^a	55.717 ^a	27.217 ^b	45.283 ^a	67.239 ^a	69.413 ^a	59.848 ^a
gl	4	4	4	4	3	4	4	4	4
Sig. asintótica	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	MERPC49	MERPC50	MERPD41	MERPD43	MERPM37	MERPM38	MERPM39	MERPM40	MERPD46
Chi-cuadrado	54.739 ^a	53.109 ^a	34.196 ^a	65.174 ^a	25.913 ^b	77.239 ^a	46.587 ^a	65.717 ^a	47.696 ^c
gl	4	4	4	4	3	4	4	4	5
Sig. asintótica	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
a. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 18.4. b. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 23.0. c. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 15.3.									
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos									

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de la prueba de hipótesis a la variable *Integración de la innovación* se detallan a continuación:

Debido a que, el valor crítico observado (Sig. asintótica) es $<.05$, se rechaza la *hipótesis nula* y se acepta la *hipótesis alternativa* o hipótesis del investigador. Es decir: *La Integración de la innovación incide en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán* (Tabla 4.19).

Tabla 4.19 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Integración de la innovación</i>								
	GTEPL77	GTEPL78	GTEIM80	INNPS56	INNIP57	INNIP58	INNIM62	INNIM63
Chi-cuadrado	48.957 ^a	62.022 ^b	86.761 ^c	58.870 ^b	63.109 ^b	64.304 ^b	63.109 ^b	70.935 ^b
gl	3	4	2	4	4	4	4	4
Sig. asintótica	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
a. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 23.0. b. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 18.4. c. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 30.7.								
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos								

En lo que concierne a los resultados de la prueba de hipótesis de la variable *Gestión financiera* se detalla lo siguiente:

Dado que el valor crítico observado (Sig. asintótica) es $<.05$, se rechaza la *hipótesis nula* y se acepta la *hipótesis alternativa* o hipótesis del investigador. Es decir: *La Gestión financiera incide en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán* (Tabla 4.20).

Tabla 4.20 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Gestión financiera</i>								
	GFIDI64	GFIDI65	GFIDI66	GFIOF42	GFIOF69	GFIFN70	GFIFN71	GFIFN72
Chi-cuadrado	42.152 ^a	37.652 ^b	42.087 ^b	70.609 ^c	34.522 ^b	68.978 ^c	25.130 ^b	46.522 ^b
gl	2	3	3	4	3	4	3	3
Sig. asintótica	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
a. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 30.7.								
b. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 23.0.								
c. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 18.4.								
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos								

Finalmente, se obtienen los resultados de la prueba de hipótesis de la variable *Gestión tecnológica*:

El valor crítico observado (Sig. asintótica) es <.05, por lo tanto, se rechaza la *hipótesis nula* y se acepta la *hipótesis alternativa* o hipótesis del investigador. Es decir: *La gestión tecnológica incide en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán* (Tabla 4.21).

Tabla 4.21 Prueba Chi-cuadrado de la variable <i>Gestión tecnológica</i>							
	GTEET73	GTEGI74	GTEET75	GTEGI76	GTEEN81	GTEEN82	GTEEN85
Chi-cuadrado	78.957 ^a	5.630 ^b	35.565 ^b	66.261 ^a	64.957 ^a	77.130 ^c	131.130 ^a
gl	3	2	2	3	3	4	3
Sig. asintótica	0.000	0.060	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
a. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 23.0.							
b. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 30.7.							
c. 0 casillas (0.0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 18.4.							
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos							

4.6 Prueba de Correlación de Spearman

Es relevante para la presente investigación medir el grado de correlación que la variable dependiente tiene en relación con cada una de las variables independientes.

Para esto se recurrió al análisis del intervalo de coeficiente de correlación de Spearman, el cual, de acuerdo con Hernández, *et al.*, (2014) & Fujita, Sato, Almeida, Ferreira, & Soyagar, (2009) es una medida de asociación no paramétrica y es aplicable cuando la variable es ordinal. Para su interpretación, se recurre a los siguientes parámetros:

- El valor del índice de correlación puede cualquier número del intervalo [-1,1].
- El símbolo del valor indicara el sentido de la relación.
- Si $r=1$, será considerada la existencia de una correlación positiva perfecta, es decir, una dependencia total entre las dos variables a la cual se le

denomina *relación directa*: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.

- Si $0 < r < 1$, será considerada la existencia de una correlación positiva.
- Si $r = 0$, no existirá una relación lineal entre ambas variables observadas.
- Si $-1 < r < 0$, indicará la existencia de una correlación negativa.
- Si $r = -1$, será considerada la existencia de una correlación negativa perfecta, es decir, una dependencia total entre las dos variables llamada *relación inversa*: cuando una de las variables observadas aumenta, la otra disminuye en proporción constante.

Leyva & Flores (2014) consideran que el grado de asociación de variables puede ser interpretado dependiendo del resultado de su coeficiente, para ello proponen la siguiente escala (Tabla 4.19):

Tabla 4.22 Grado de asociación de variables

Coefficiente	Interpretación
$r=1$	Correlación perfecta
Mayor que 0.80	Muy fuerte
Entre 0.60 y 0.80	Fuerte
Entre 0.40 y 0.60	Moderado
Entre 0.20 y 0.40	Baja
Entre 0 y 0.20	Muy baja
$r=0$	Nula

Fuente: Leyva & Flores (2014)

Una vez realizado el cálculo del coeficiente de correlación de las variables del estudio, se obtiene la matriz de coeficientes la cual resume las correlaciones de las variables del estudio (Tabla 4.23).

Tabla 4.23 Correlación de Spearman entre las variables de estudio									
Rho de Spearman			Competitividad empresarial	Gestión estratégica del capital intelectual	Gestión del conocimiento	Comercialización	Integración de la innovación	Gestión financiera	Gestión tecnológica
	Competitividad empresarial	Coefficiente de correlación	1	.457**	.353**	.515**	.220*	.448**	.442**
		Sig. (bilateral)		0.000	0.001	0.000	0.035	0.000	0.000
		N	92	92	92	92	92	92	92
	Gestión estratégica del capital intelectual	Coefficiente de correlación	.457**	1	0.015	.223*	-0.053	0.199	0.078
		Sig. (bilateral)	0.000		0.885	0.033	0.613	0.058	0.460
		N	92	92	92	92	92	92	92
	Gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	.353**	0.015	1	0.002	-.273**	0.200	0.128
		Sig. (bilateral)	0.001	0.885		0.984	0.008	0.056	0.223
		N	92	92	92	92	92	92	92
	Comercialización	Coefficiente de correlación	.515**	.223*	0.002	1	0.152	-0.011	0.173
		Sig. (bilateral)	0.000	0.033	0.984		0.147	0.920	0.098
		N	92	92	92	92	92	92	92
	Integración de la innovación	Coefficiente de correlación	.220*	-0.053	-.273**	0.152	1	-0.086	0.050
		Sig. (bilateral)	0.035	0.613	0.008	0.147		0.415	0.638
		N	92	92	92	92	92	92	92
	Gestión financiera	Coefficiente de correlación	.448**	0.199	0.200	-0.011	0	1.000	0.134
		Sig. (bilateral)	0.000	0.058	0.056	0.920	0.415		0.204
		N	92	92	92	92	92	92	92
	Gestión tecnológica	Coefficiente de correlación	.442**	0.078	0.128	0.173	0.050	0.134	1
		Sig. (bilateral)	0.000	0.460	0.223	0.098	0.638	0.204	
		N	92	92	92	92	92	92	92

**. La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).
 *. La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

A continuación, se detalla el análisis bivariado de la correlación de Spearman, entre la variable dependiente (*Competitividad empresarial*) y cada una de las variables independientes (*Gestión estratégica del capital intelectual*, *Gestión del conocimiento*, *Comercialización*, *Integración de la innovación*, *Gestión financiera* y *Gestión tecnológica*):

De acuerdo con los resultados obtenidos, el coeficiente de correlación de Spearman entre las variables *competitividad empresarial* y *Gestión estratégica del capital intelectual* es de 0.457 (grado moderado de asociación) y tiene un valor asociado de $p < .05$, por lo tanto, se considera como significativo (Tabla 4.24).

Tabla 4.24 Coeficiente de correlación entre las variables *Competitividad empresarial* y *Gestión estratégica del capital intelectual*

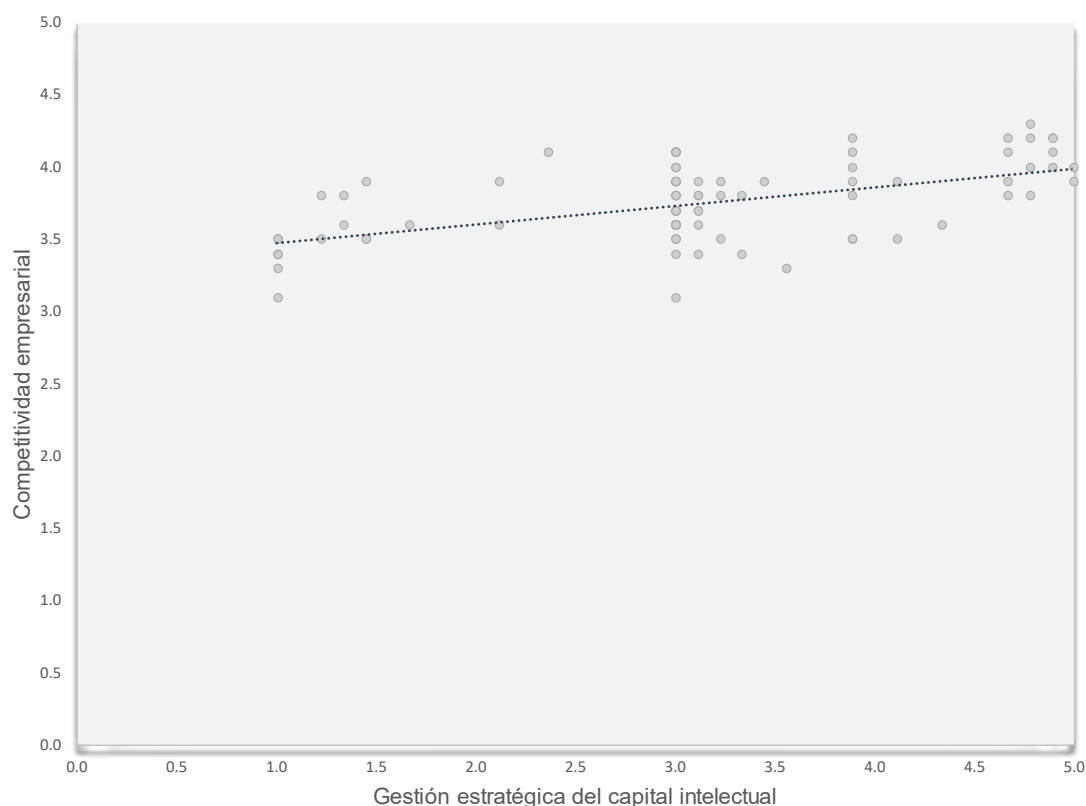
			Competitividad empresarial	Gestión estratégica del capital intelectual
Rho de Spearman	Competitividad empresarial	Coeficiente de correlación	1	.457**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	92	92
	Gestión estratégica del capital intelectual	Coeficiente de correlación	.457**	1
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	92	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Dicha correlación se puede apreciar en el diagrama de dispersión en el cual ambas variables estudiadas muestran la existencia de una correlación moderada de tipo lineal positiva (Gráfico 4.11).

Gráfico 4.11 Diagrama de dispersión de las variables *Competitividad empresarial* y *Gestión estratégica del capital intelectual*



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Por consecuencia, se acepta la *Hipótesis específica 1 (H₁)*: La gestión estratégica del capital intelectual incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

En lo que respecta al análisis de correlación de Spearman entre las variables *competitividad empresarial* y *Gestión del conocimiento* se obtuvo grado de asociación 0.353, considerado como un nivel bajo, sin embargo, el valor asociado de *p* es de <.05, por lo tanto, se le considera como significativo (Tabla 4.25).

Tabla 4.25 Correlación de Spearman entre las variables *Competitividad empresarial* y *Gestión del conocimiento*

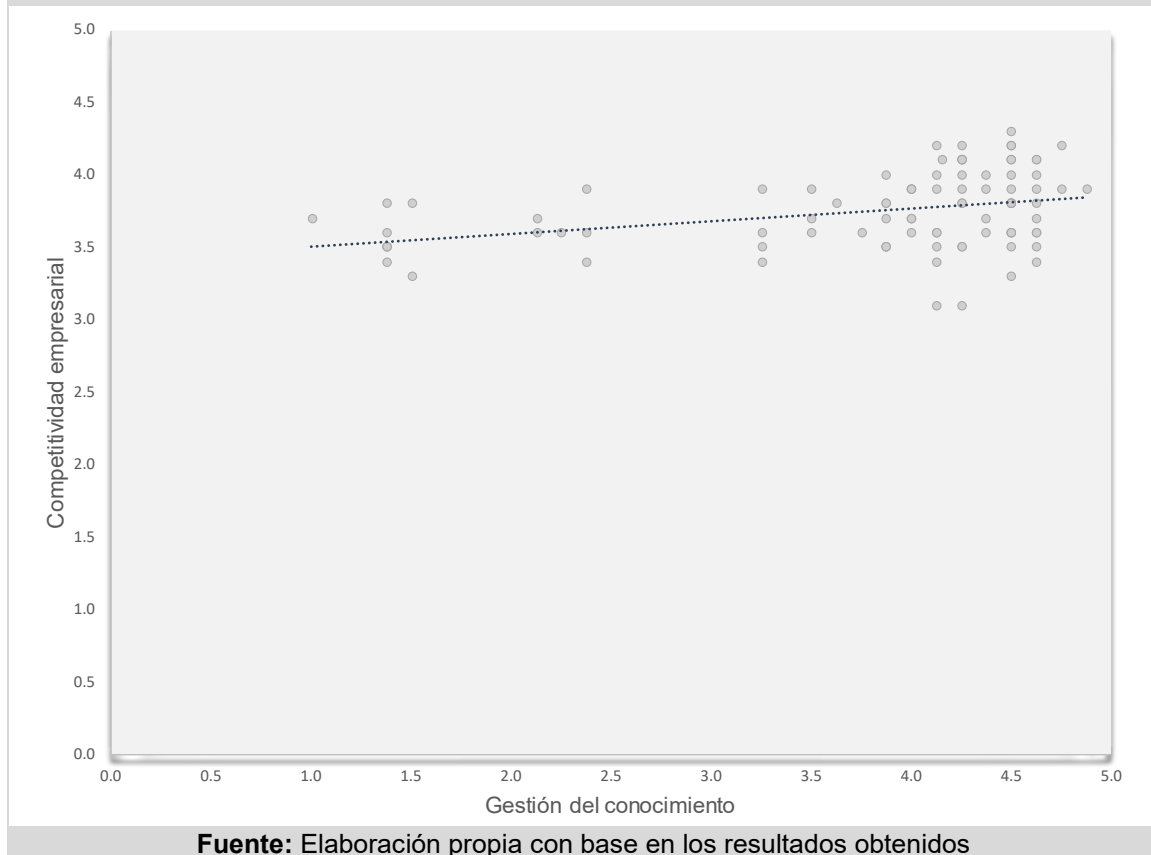
			Competitividad empresarial	Gestión del conocimiento
Rho de Spearman	Competitividad empresarial	Coefficiente de correlación	1	.353**
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	92	92
	Gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	.353**	1
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	92	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Haciendo la inspección visual en el diagrama de dispersión correspondiente a las variables estudiadas, se puede apreciar la existencia de una correlación moderada de tipo lineal positiva (Gráfico 4.12).

Gráfico 4.12 Diagrama de dispersión de las variables *Competitividad empresarial* y *Gestión del conocimiento*



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Con base en estos resultados la *Hipótesis específica 2 (H₂)* que indica: La gestión del conocimiento incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán; se acepta.

En lo correspondiente al análisis de correlación de Spearman entre las variables *competitividad empresarial* y la *comercialización* se obtuvo un grado de asociación de 0.515, con un valor asociado de p de $<.05$, por lo que este resultado es considerado como significativo (Tabla 4.26).

Tabla 4.26 Correlación de Spearman entre las variables *Competitividad empresarial* y *comercialización*

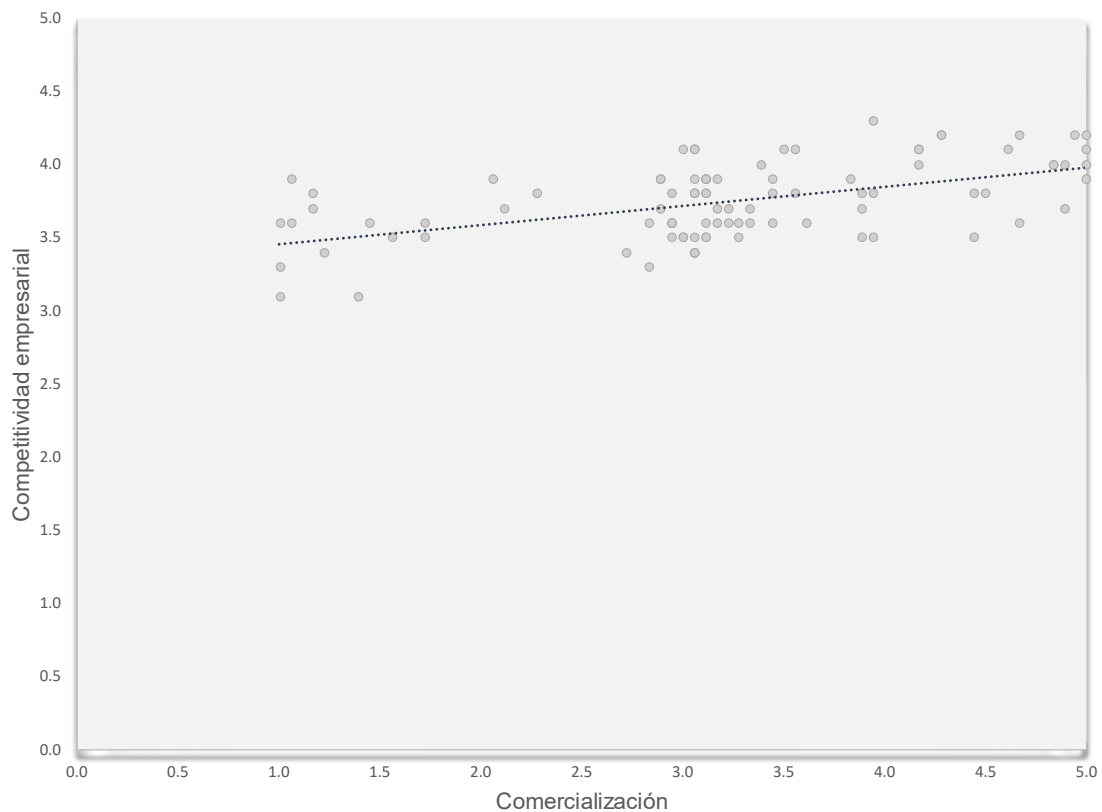
			Competitividad empresarial	Comercialización
Rho de Spearman	Competitividad empresarial	Coefficiente de correlación	1	.515**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	92	92
	Comercialización	Coefficiente de correlación	.515**	1
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	92	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Así mismo, se observa en el diagrama de dispersión correspondiente a las variables estudiadas (Gráfico 4.13), la existencia de una correlación moderada de tipo lineal positiva.

Gráfico 4.13 Diagrama de dispersión de las variables *Competitividad empresarial* y *comercialización*



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

Por lo tanto, es pertinente aceptar la *Hipótesis específica 3 (H₃)*: La comercialización incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

De igual manera, se realizó el análisis de correlación de Spearman entre las variables *competitividad empresarial* y la *Integración de la innovación* en el cual se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.220, el cual, de acuerdo a la escala de asociación se considera un nivel bajo, sin embargo, este resultado tiene con un valor asociado de p de $<.05$, por lo debe ser considerado como significativo (Tabla 4.27).

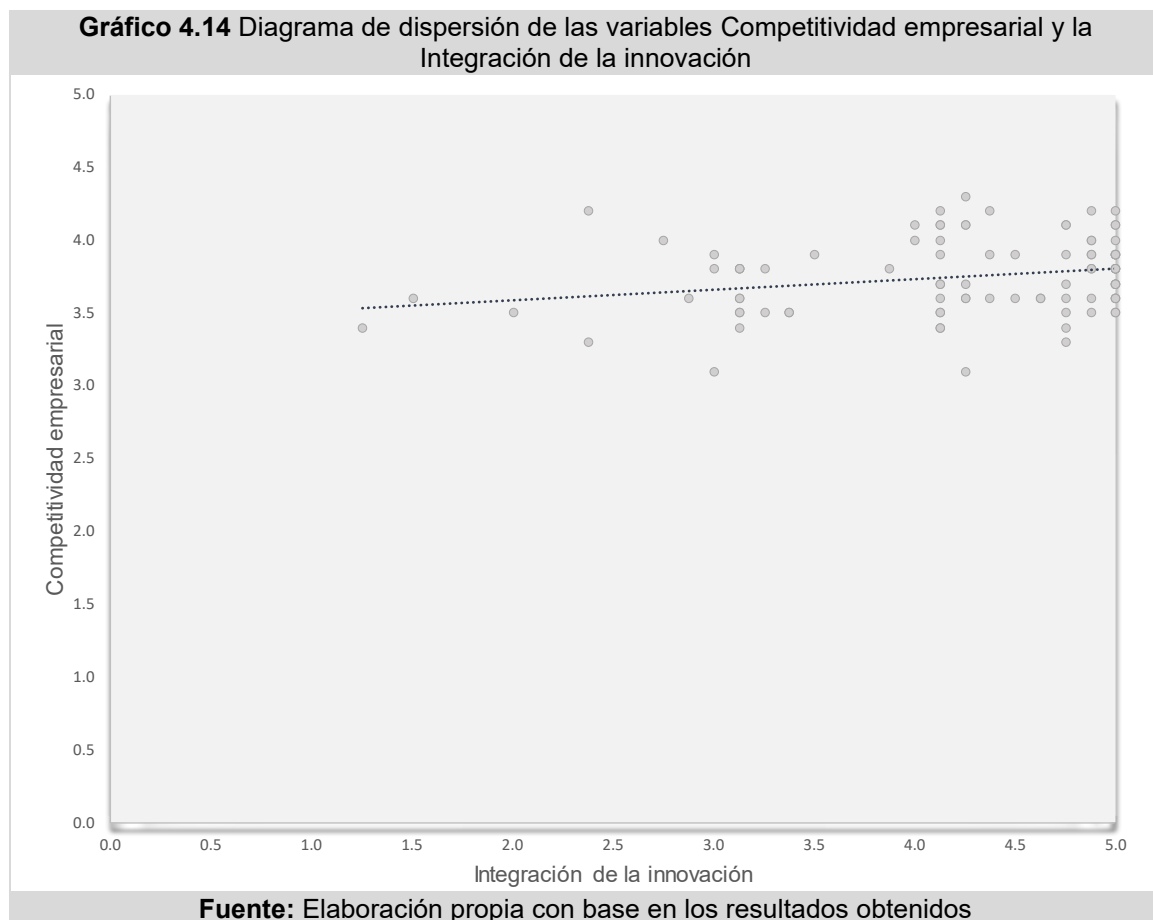
Tabla 4.27 Correlación de Spearman entre las variables <i>Competitividad empresarial</i> y la <i>Integración de la innovación</i>				
			Competitividad empresarial	Integración de la innovación
Rho de Spearman	Competitividad empresarial	Coeficiente de correlación	1	.220*
		Sig. (bilateral)		0.035
		N	92	92
	Integración de la innovación	Coeficiente de correlación	.220*	1
		Sig. (bilateral)	0.035	
		N	92	92

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

En el Gráfico 4.14 correspondiente al diagrama de dispersión de las variables estudiadas se observa que entre ambas variables existe una correlación de tipo lineal positiva.

Así, teniendo en cuenta los resultados de esta prueba se acepta la *Hipótesis específica 4 (H₄)*: La integración de la innovación incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.



En lo que concierne al análisis de correlación de Spearman entre las variables *competitividad empresarial* y la *gestión financiera* los resultados obtenidos muestran un coeficiente de correlación de 0.353, el cual, es considerado como un nivel bajo de asociación; en lo que respecta a su valor asociado de p este es $<.05$, por lo cual es significativo (Tabla 4.28).

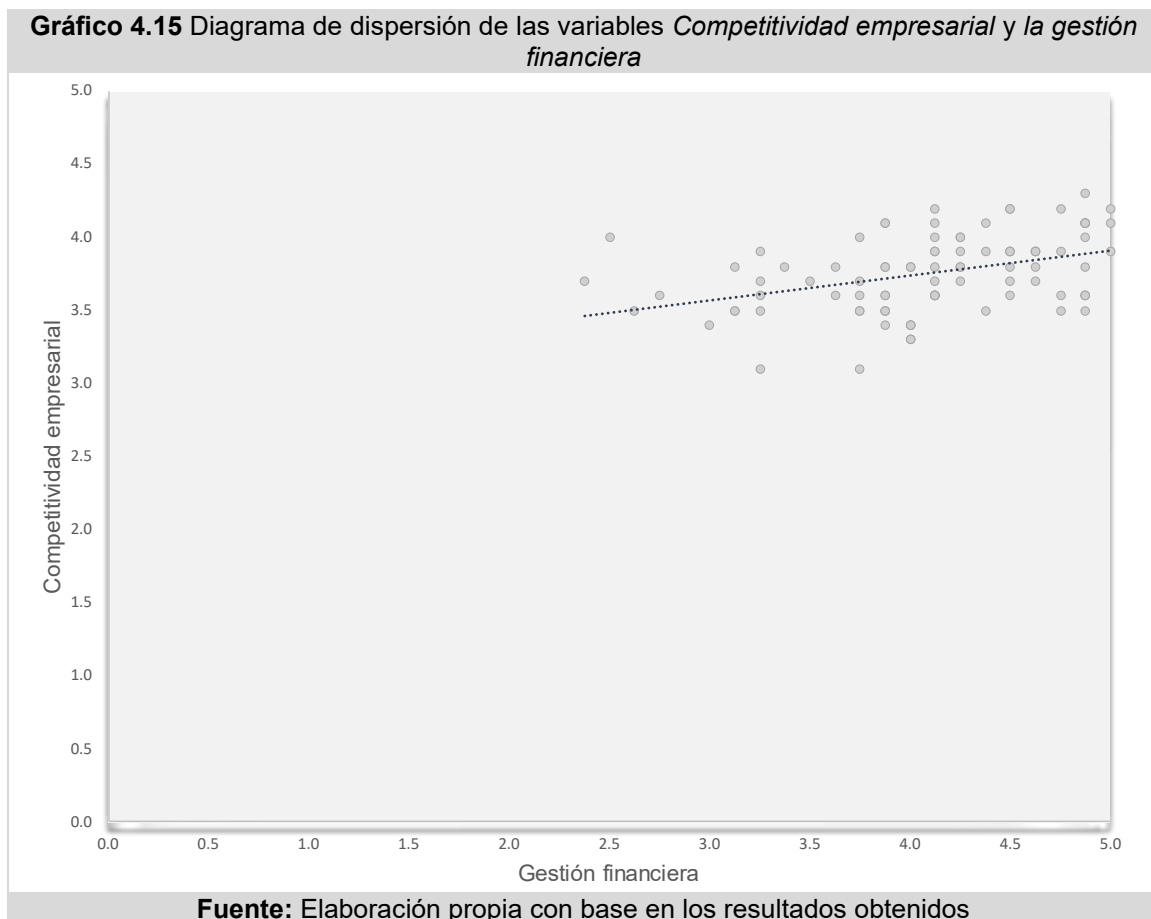
Tabla 4.28 Correlación de Spearman entre las variables *Competitividad empresarial* y la *gestión financiera*

			Competitividad empresarial	Gestión financiera
Rho de Spearman	Competitividad empresarial	Coeficiente de correlación	1	.353**
		Sig. (bilateral)		0.001
		N	92	92
	Gestión financiera	Coeficiente de correlación	.353**	1
		Sig. (bilateral)	0.001	
		N	92	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

De manera gráfica, se representa la correlación de ambas variables en un diagrama de dispersión (Gráfico 4.14) en el cual observa la existencia de una correlación de tipo lineal positiva entre ambas variables.



Así pues, con estos resultados a la vista es pertinente aceptar la *Hipótesis específica 5 (H₅): La gestión financiera incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.*

Finalmente, se realizó el análisis de la correlación de Spearman entre las variables *competitividad empresarial* y la *gestión tecnológica* en el cual se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.442, el cual, de acuerdo a la escala de asociación se considera un nivel moderado, así mismo, este resultado tiene con un valor asociado de p de $<.05$, por lo debe ser considerado como significativo (Tabla 4.29).

Tabla 4.29 Correlación de Spearman entre las variables *Competitividad empresarial* y la *Gestión tecnológica*

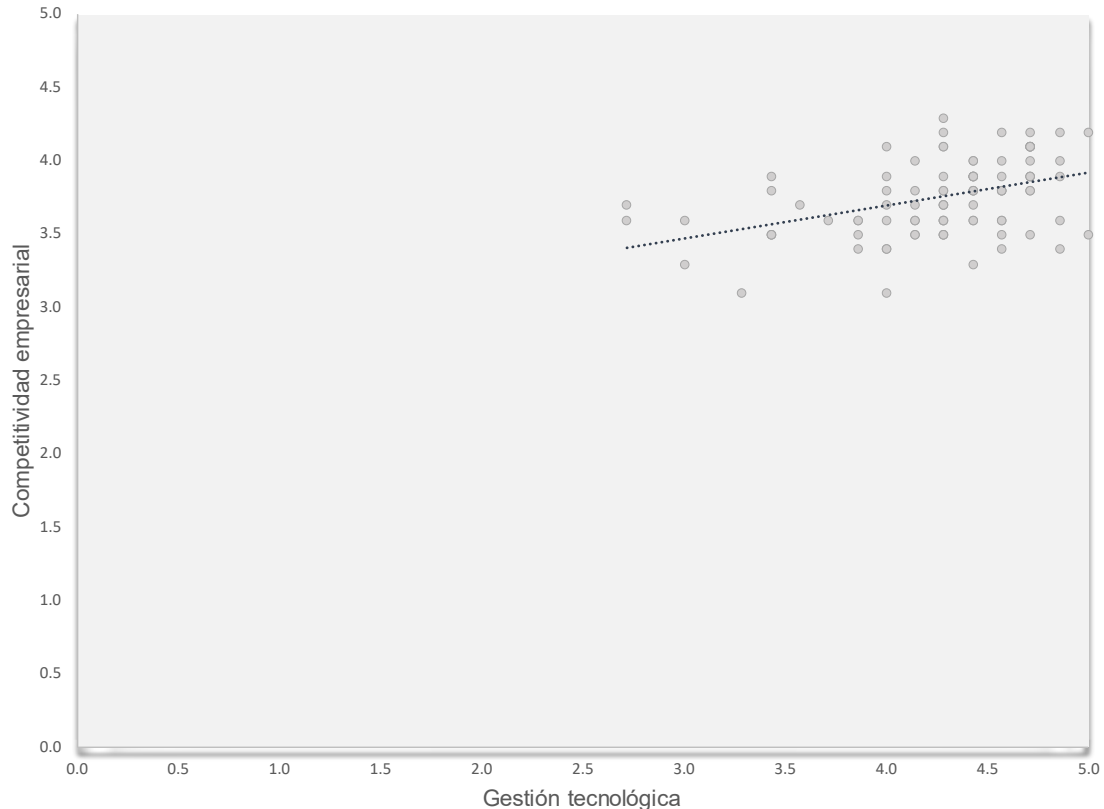
			Competitividad empresarial	Gestión tecnológica
Rho de Spearman	Competitividad empresarial	Coefficiente de correlación	1	.442**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	92	92
	Gestión tecnológica	Coefficiente de correlación	.442**	1
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	92	92

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

En el Gráfico 4.16 correspondiente al diagrama de dispersión de las variables estudiadas se observa que entre ambas variables existe una correlación de tipo lineal positiva. Así, teniendo en cuenta los resultados de esta prueba, es adecuado aceptar la *Hipótesis específica 6 (H₁): La gestión tecnológica incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.*

Gráfico 4.16 Diagrama de dispersión de las variables *Competitividad empresarial* y la *Gestión tecnológica*



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados obtenidos

4.7 Aplicación de la técnica PLS-SEM

La técnica de mínimos cuadrados parciales en modelos de ecuaciones estructurales (Partial Least Squares Structural Equation Modeling, PLS-SEM por sus siglas en inglés) es ampliamente conocida como una técnica de análisis multivariante.

A grandes rasgos, esta metodología tiene como objetivo principal el análisis causal-predictivo en el cual los problemas analizados son complejos y el conocimiento teórico pudiera ser escaso (Lévy & Varela, 2006).

Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt (2016) argumentan que la técnica PLS-SEM ofrece varias ventajas en comparación con otras técnicas SEM conocidas y destacan una serie de características que la hacen ser considerada como una técnica muy flexible:

1. La técnica PLS-SEM es un método estadístico no paramétrico y el uso de la escala de tipo Likert es recomendada.
2. Puede emplearse con muestras de tamaño pequeño, sin embargo, debe considerarse que a mayor tamaño de la muestra mayor la precisión de los resultados; además de que no resulta estrictamente necesaria una distribución normal de los datos.
3. Para medir cada constructo del modelo no existe un mínimo de ítems necesario, pues bien puede utilizarse solo uno o más de uno; en lo que respecta a la relación entre constructos es posible incorporar métodos tanto de medida reflectivos como formativos.
4. El objetivo de esta técnica es maximizar la cantidad de varianza explicada, es decir el coeficiente de determinación R^2 .
5. Al realizar la evaluación del modelo global, es decir la estimación del modelo de medida, no se establecen criterios de bondad de ajuste, sino que se evalúan por separado las medidas reflectivas y formativas
6. Para llevar a cabo la evaluación estructural del modelo es pertinente analizar los R^2 (coeficientes de determinación), el Q^2 (la relevancia predictiva), el tamaño y la significancia de los coeficientes *path* (coeficientes de regresión estandarizados) y la magnitud de los efectos f^2 y q^2 .

Para poder aplicar la técnica PLS-SEM, Hair *et al*, (2016) sugieren el seguimiento de una metodología que consta de nueve pasos:

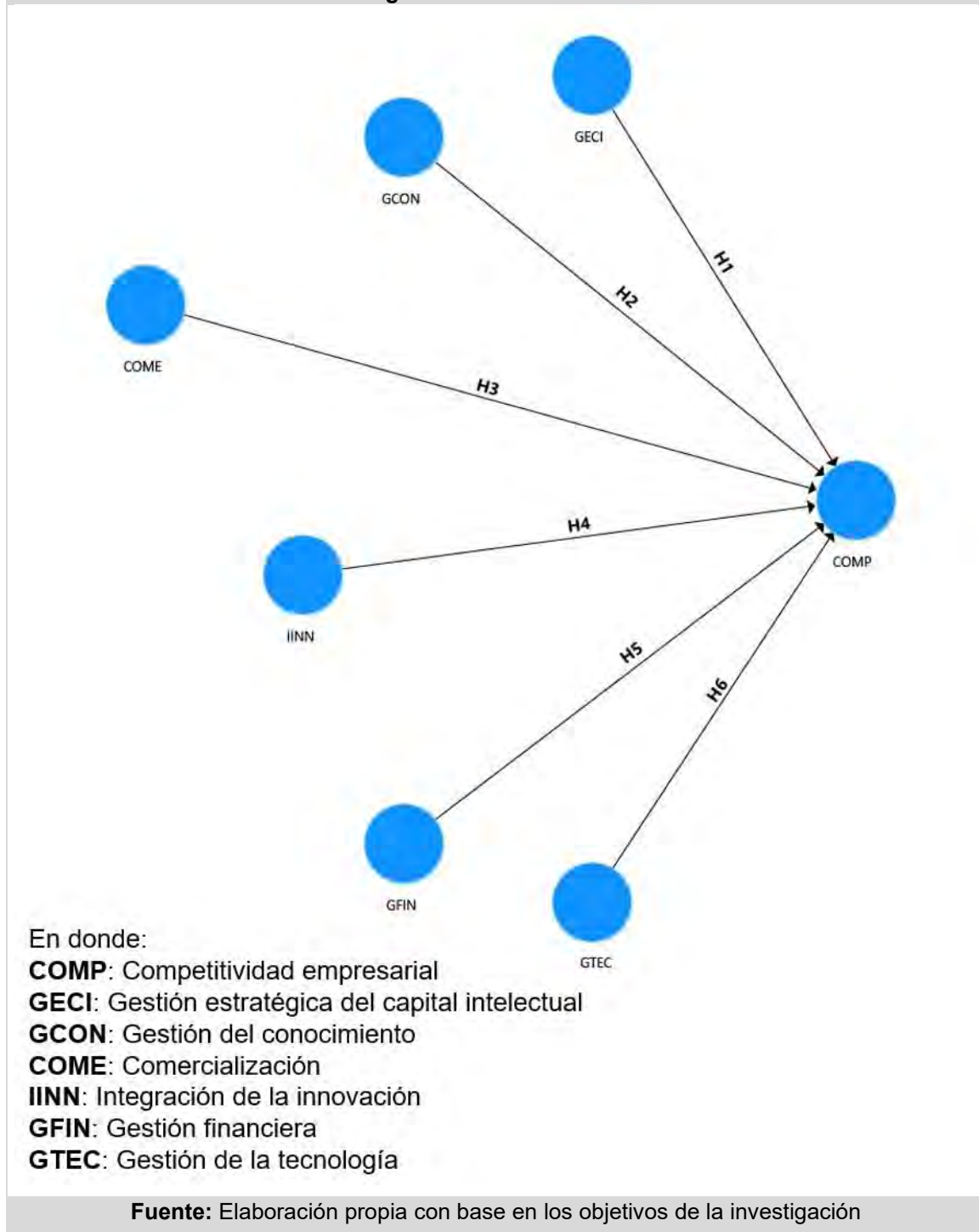
1. Especificación del modelo estructural
2. Especificación del modelo de medida
3. Recolección y análisis de datos
4. Estimación del modelo PLS
5. Evaluación de medidas formativas
6. Evaluación de medidas reflectivas
7. Evaluación del modelo estructural
8. Análisis avanzados
9. Interpretación de resultados

Aunque la metodología de PLS utiliza las mismas pruebas estadísticas para evaluar la viabilidad, los modelos de medida y el modelo estructural, Anderson & Gerbing (1988), Hulland (1999) y Hair *et al*, (2016) consideran que es conveniente realizarlo en dos fases, siendo la primera de ellas para llevar a cabo la evaluación de viabilidad y la validez del modelo de medida, mientras que en la segunda se deberá de realizar la evaluación del modelo estructural.

4.7.1 Evaluación de viabilidad

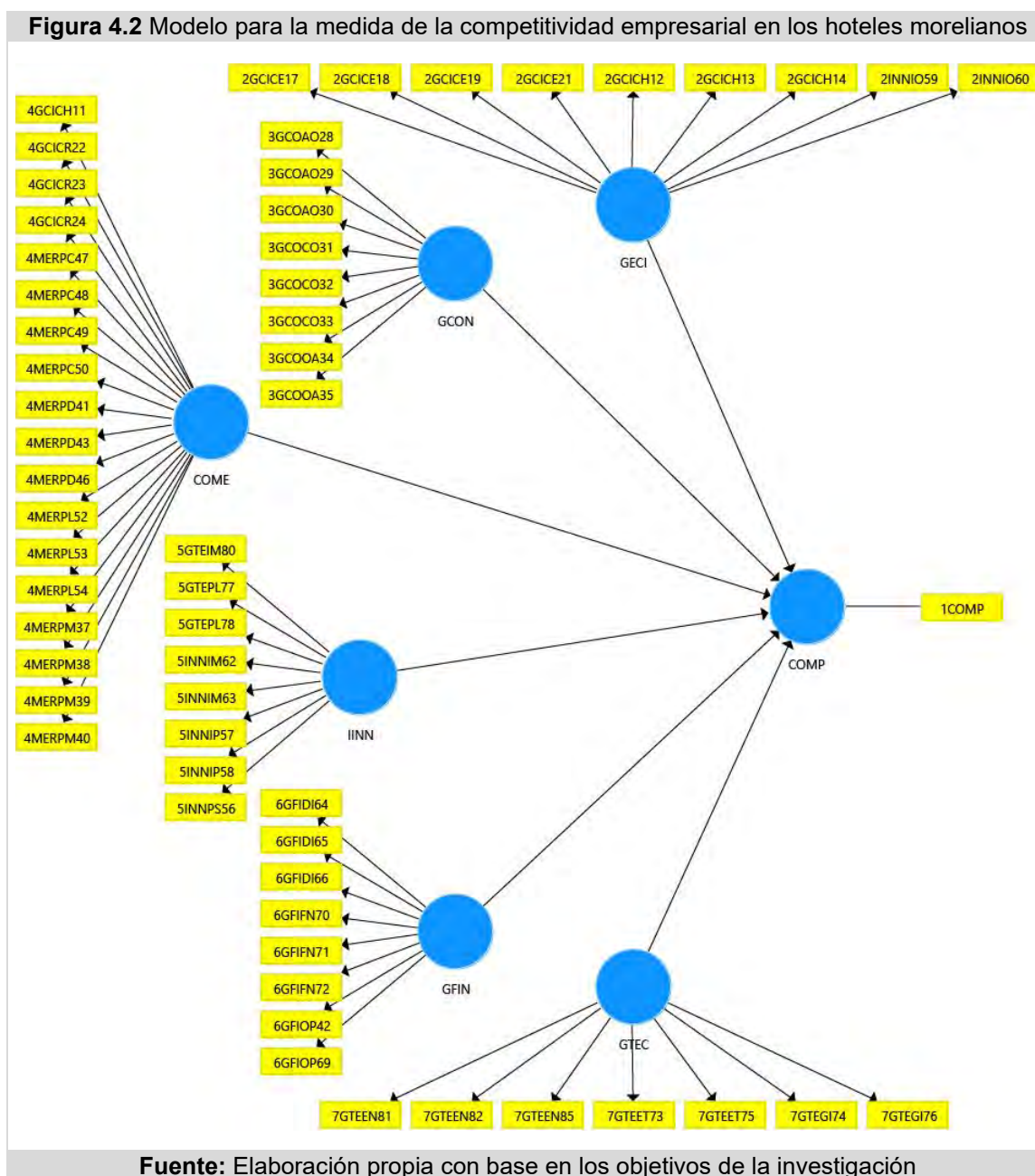
Tomando en cuenta lo anterior, en la Figura 4.1 se presenta el diagrama estructural del modelo teórico, el cual se considera como el punto de partida para llevar a cabo el modelado de ecuaciones estructurales por el método de mínimos cuadrados parciales.

Figura 4.1 Modelo teórico



Se sugiere que para el modelado de ecuaciones estructurales con el software Smart PLS se inicie con la valoración de la significación del modelo de medida a partir de un procedimiento de bootstrapping (para 5000 submuestras), para lo cual es necesario crear el gráfico del modelo teórico de investigación identificando los indicadores de

cada constructo o variable (el cual deberá de estar basado en el modelo teórico a contrastar). La Figura 4.2 muestra el modelo correspondiente de la presente investigación y en él se puede observar que todos los indicadores tienen una dirección reflectiva.



El objetivo de la aplicación de la técnica *bootstrapping* es conocer la robustez de todos los indicadores involucrados en el estudio y así poder determinar la viabilidad y pertinencia del modelado de ecuaciones estructurales, para lo cual se busca que en

esta prueba los valores obtenidos tanto de estadístico t como del *valor p* sean ≥ 1.96 y ≤ 0.05 respectivamente.

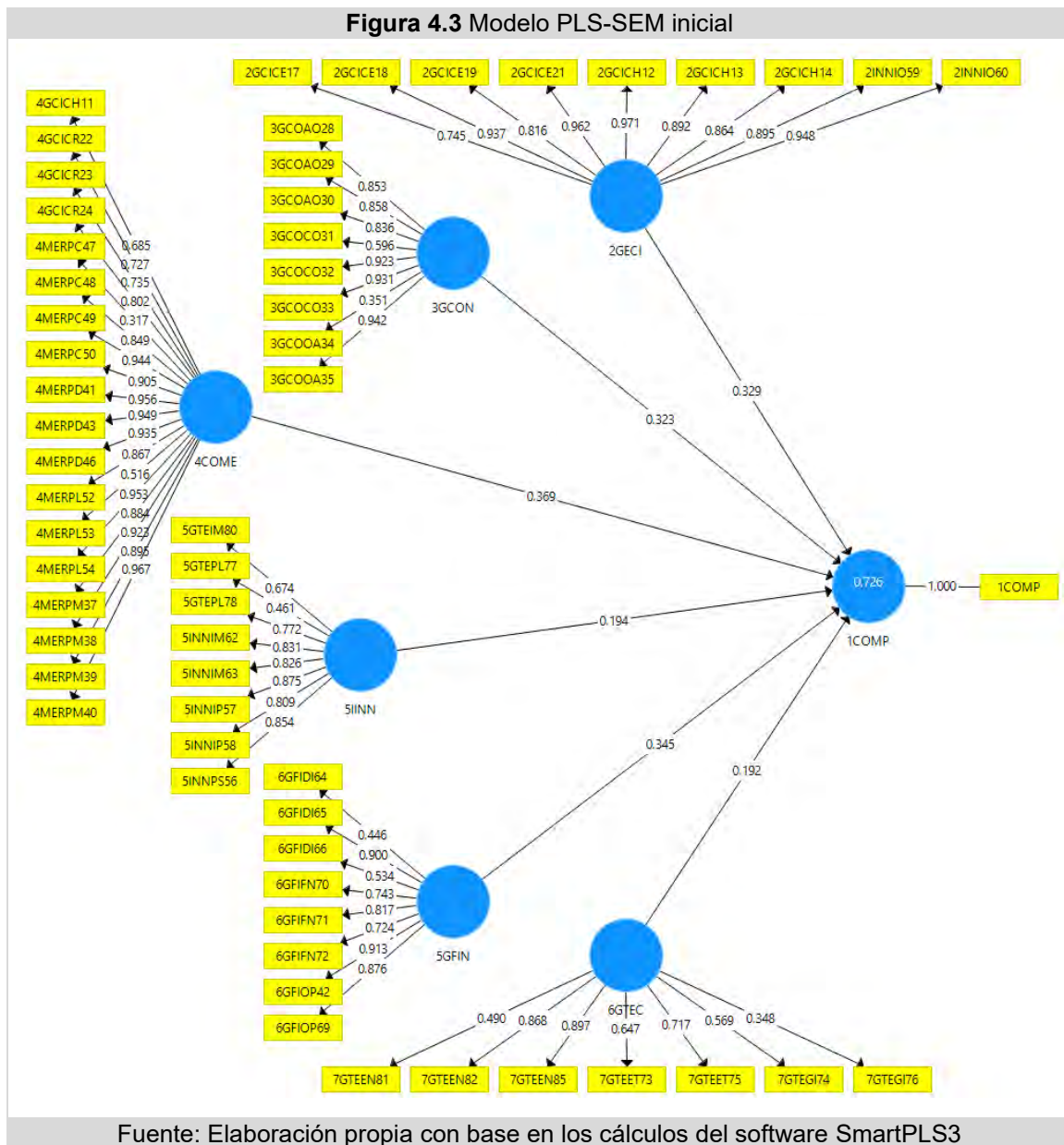
Considerando lo anterior y de acuerdo con los datos obtenidos y mostrados en la Tabla 4.30 se puede verificar la pertinencia del modelado de ecuaciones estructurales para los datos correspondientes a la presente investigación, pues los valores obtenidos para los estadísticos t son superiores a 1.96 mientras que los valores para el *Valor p* son menor a 0.05.

Tabla 4.30 Significancia del modelo con el procedimiento de Bootstrapping

	Muestra original (O)	Media de la muestra (M)	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t (O/STDEV)	P Valores
GECI -> COMP	0.329	0.326	0.064	5.135	0.000
GCON -> COMP	0.323	0.310	0.050	6.466	0.000
COME -> COMP	0.369	0.357	0.064	5.733	0.000
IINN -> COMP	0.194	0.191	0.068	2.869	0.004
GFIN -> COMP	0.345	0.341	0.057	6.071	0.000
GTEC -> COMP	0.192	0.198	0.057	3.394	0.001

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

Una vez determinada la viabilidad y pertinencia tanto del modelo como de los datos, se llevó a cabo el cálculo del algoritmo de PLS para la estimación del modelo de medida, los resultados obtenidos se muestran en la Figura 4.3 en la cual se pueden apreciar los coeficientes de regresión *path*, el R^2 y las cargas factoriales de cada indicador.



En lo que respecta a los coeficientes *path* son coeficientes de regresión parcial que representan el efecto que una variable tiene sobre otra; así pues, cada flecha representa un coeficiente *path* que indica la magnitud y el tipo del efecto (negativo o positivo).

Por otra parte, el R^2 representa una medida de valor predictivo, es decir nos indica la cantidad de varianza de un constructo que es explicada por las variables predictoras del constructo endógeno y puede tomar un valor entre cero y uno; por convención se considera que a mayor valor de R^2 , mayor la capacidad predictiva del modelo, sin

embargo para el caso de la presente investigación el criterio que será tomado en cuenta es el de Chin (1998) quien expresa que el valor R^2 debe de ser de 0.67 para que el modelo pueda considerarse con una explicación sustancial, de 0.33 para poder ser considerado que ofrece una explicación moderada y de 0.10 para poder ser considerado que el modelo posee un grado de explicación débil.

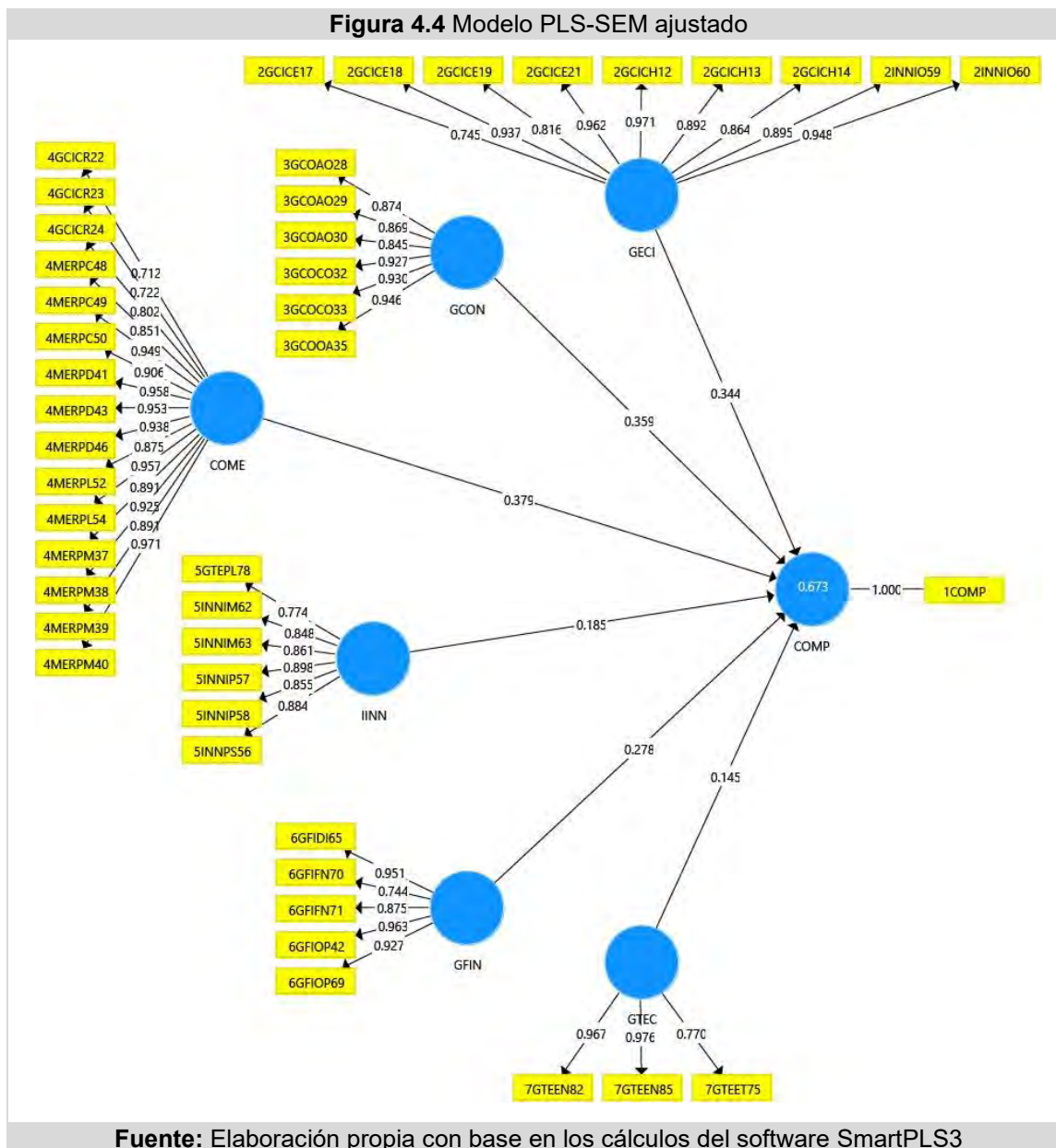
Finalmente, las cargas factoriales son usadas para poder determinar la fiabilidad individual de los ítems mediante la correlación simple con la variable latente del constructo al que pertenece, en este sentido y para efectos de la presente investigación se ha optado por aceptar como integrante de un constructo únicamente a aquellos ítems cuya correlación sea superior a 0.707, que de acuerdo con Carmines & Zeller (1979) es considerado como un valor óptimo. En lo que respecta a los indicadores con una carga inferior al mencionado Hair, Ringle, & Sarstedt (2011) consideran que deben de ser eliminados y posteriormente volver a realizar el análisis para estimar los resultados.

4.7.2 Evaluación del modelo de medida

En esta fase del proceso se realizó la evaluación de las variables observables, así mismo se identificaron si realmente están midiendo de manera correcta los conceptos teóricos o variables latentes. En síntesis, el objetivo en esta fase es confirmar que contamos con medidas fiables y además válidas antes de poder obtener conclusiones acerca de las relaciones entre los constructos; por lo que, tomando en cuenta lo expresado en el apartado anterior, se realizó la revisión de cada uno de estos aspectos, encontrando que algunos de los ítems presentaban una carga inferior al 0.707, por lo que se determinó prescindir de ellos.

Los 14 elementos eliminados fueron los siguientes: 3GCOCO31, 3GCOOA34, 4GCICH11, 4MERPC47, 4MERPL53, 5GTEIM80, 5GTEPL77, 6GFIDI64, 6GFIDI66, 6GFIFN72, 7GTEEN81, 7GTEET73, 7GTEGI74 & 7GTEGI76

De esta manera se pudo obtener el modelo ajustado (Figura 4.4) en donde todos los ítems presentan una carga superior al 0.707, el cual se consideró para realizar la evaluación del modelo de medida y cálculos posteriores.



Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

Para realizar la evaluación del modelo de medida fue necesario efectuar los siguientes análisis:

1. Fiabilidad individual de los ítems
2. Fiabilidad del constructo
3. Validez convergente
4. Validez discriminante
5. El criterio de Fornell & Larcker
6. Las cargas factoriales cruzadas
7. La ratio HTMT

4.7.2.1 Fiabilidad individual de los ítems

Para llevar a cabo el análisis de la fiabilidad individual de los ítems de un modelo de medida reflectivo, como es el caso de la presente investigación, es necesario examinar las cargas o pesos factoriales (correlaciones simples) de cada uno de los indicadores con respecto al constructo al que pertenece; para este fin, se revisó que cada ítem presentara una carga superior a 0.707, que de acuerdo con Carmines & Zeller (1979) son consideradas como adecuadas.

Como se puede observar en la Tabla 4.31 los ítems que se han considerado para el estudio, presentan cargas superiores a 0.707; lo cual, es indicativo de una buena fiabilidad con respecto a los ítems que forman cada constructo.

Tabla 4.31 Carga de los indicadores respecto a su constructo

CONSTRUCTO INDICADORES	COMP	GECI	GCON	COME	IINN	GFIN	GTEC
1COMP	1						
2GCICE17		0.745					
2GCICE18		0.937					
2GCICE19		0.816					
2GCICE21		0.962					
2GCICH12		0.971					
2GCICH13		0.892					
2GCICH14		0.864					
2INNIO59		0.895					
2INNIO60		0.948					
3GCOAO28			0.874				
3GCOAO29			0.869				
3GCOAO30			0.845				
3GCOCO32			0.927				
3GCOCO33			0.930				
3GCOOA35			0.946				
4GCICR22				0.712			
4GCICR23				0.722			
4GCICR24				0.802			
4MERPC48				0.851			
4MERPC49				0.949			
4MERPC50				0.906			
4MERPD41				0.958			
4MERPD43				0.953			
4MERPD46				0.938			
4MERPL52				0.875			
4MERPL54				0.957			
4MERPM37				0.891			
4MERPM38				0.925			
4MERPM39				0.891			
4MERPM40				0.971			
5GTEPL78					0.774		
5INNIM62					0.848		
5INNIM63					0.861		
5INNIP57					0.898		
5INNIP58					0.855		
5INNPS56					0.884		
6GFIDI65						0.951	
6GFIFN70						0.744	
6GFIFN71						0.875	
6GFIOP42						0.963	
6GFIOP69						0.927	
7GTEEN82							0.967
7GTEEN85							0.976
7GTEET75							0.770

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

4.7.2.2 Fiabilidad del constructo

La fiabilidad del constructo se evalúa a través de la consistencia interna de sus elementos (indicadores) que lo conforman, es decir, se debe analizar si es que las variables observables realmente miden la variable latente a la que corresponden.

Para poder realizar dicha evaluación se consideran los dos criterios que el software SmartPLS nos proporciona:

1. Coeficiente Alpha de Cronbach
2. Fiabilidad compuesta

Para Fornell & Larcker (1981) el criterio de la fiabilidad compuesta es el criterio de evaluación más completo si se compara con el coeficiente Alpha de Cronbach, pues el criterio de la fiabilidad compuesta parte de considerar las cargas o pesos factoriales reales de los elementos (ítems) que han sido utilizadas en el modelo causal (Barclay, Higgins, & Thompson, 1995). Además de que asume que los indicadores no reciben la misma ponderación y el número de ítems de la variable latente no influye en el análisis.

Sin embargo, cualquiera que sea el criterio a utilizar, Nunnally & Bernstein (1994) recomiendan que el valor a considerar para validar los indicadores sea de al menos 0.7. La Tabla 4.32 muestra los resultados de la fiabilidad del constructo obtenidos a través del coeficiente Alfa de Cronbach y de la fiabilidad compuesta, se observan valores superiores a 0.7; por tanto, se pueden considerar como evidencia de la fiabilidad de los constructos que conforman el modelo

Tabla 4.32 Indicadores de fiabilidad del constructo

	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta
COMP	1	1
GECI	0.968	0.973
GCON	0.952	0.962
COME	0.981	0.983
IINN	0.927	0.942
GFIN	0.936	0.953
GTEC	0.898	0.934

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

4.7.2.3 Validez convergente

De acuerdo con Henseler, Ringle, & Sinkovics (2009) la validez convergente hace referencia al grado de certeza que se tiene en que un conjunto de indicadores o ítems miden una misma variable latente o factor; y se denota por la varianza extraída media (*Average Variance Extracted*, AVE) la cual representa la cantidad total de la varianza de los indicadores recolectada por la variable latente.

Bagozzi & Yi (1988) y Hair *et al.*, (2016) consideran que el valor de AVE debe ser mayor a 0.5; es decir, que un factor, sin importar el número de sus indicadores, deberá de explicar más de la mitad de los mismos para que pueda ser considerado como válido; en palabras de Fornell & Larcker (1981), la varianza atribuible a un factor deberá ser mayor que la no atribuible.

En la Tabla 4.33 se puede observar que las variables latentes poseen un AVE mayor al 0.7, por lo tanto, el modelo cumple con la validez convergente.

Tabla 4.33 Varianza extraída media de las variables latentes	
	Varianza extraída media (AVE)
COMP	1
GECI	0.801
GCON	0.809
COME	0.793
IINN	0.730
GFIN	0.802
GTEC	0.826

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

4.7.2.4 Validez discriminante

La validez discriminante nos revela en qué medida un determinado constructo es diferente de otros constructos, es decir, que dicho constructo mida un concepto diferente al que los otros constructos están midiendo.

Para poder llevar a cabo la valoración de la validez discriminante es necesaria la evaluación de tres criterios:

1. El criterio de Fornell-Larcker
2. Las cargas factoriales cruzadas
3. La ratio HTMT

4.7.2.4.1 El criterio de Fornell & Larcker

El criterio de Fornell & Larcker (1981) considera la cantidad de varianza extraída media (*Average Variance Extracted*, AVE), la cual deberá de ser mayor a la varianza que el constructo comparte con demás constructos del modelo. Así, la raíz cuadrada de la varianza extraída media de cada variable latente deberá ser mayor que las correlaciones que se tiene con el resto de las variables; por lo tanto, para lograr validez discriminante, la raíz cuadrada de la varianza extraída media de un constructo debe ser mayor que la correlación que este tenga con cualquier otro constructo.

En la diagonal de la Tabla 4.34 se muestra que los valores obtenidos de la raíz cuadrada de la varianza extraída media (AVE) es mayor que la correlación que presenta el constructo con el resto de constructos. Con estos resultados se afirma que el modelo cumple con la validez discriminante de acuerdo con el criterio de Fornell & Larcker.

Tabla 4.34 Criterio de Fornell & Larcker							
	COMP	GECI	GCON	COME	IINN	GFIN	GTEC
COMP	1						
GECI	0.500	0.895					
GCON	0.374	-0.023	0.899				
COME	0.518	0.320	-0.030	0.890			
IINN	0.175	-0.043	-0.129	0.101	0.854		
GFIN	0.342	0.184	0.134	-0.018	-0.134	0.896	
GTEC	0.297	0.000	0.144	0.179	0.346	-0.114	0.909

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

4.7.2.4.2 Las cargas factoriales cruzadas

Para llevar a cabo el análisis correspondiente a las cargas factoriales cruzadas es necesario realizar la comparación de los indicadores de una variable específica con las cargas de los indicadores pertenecientes a las demás variables involucradas en el estudio; de acuerdo con Barclay *et al*, (1995) las cargas factoriales deberán tener mayor valor con su propia variable que con las demás.

En la Tabla 4.35 se observa la carga factorial de cada uno de los indicadores, la cual se realizó por fila y se observa que miden el constructo apropiado, es decir, cada indicador está cargando al constructo al que pertenece.

Tabla 4.35 Cargas factoriales cruzadas

	COMP	GECI	GCON	COME	IINN	GFIN	GTEC
1COMP	1.000	0.5	0.374	0.518	0.175	0.342	0.297
2GCICE17	0.481	0.745	0.129	0.226	-0.139	0.291	0.031
2GCICE18	0.499	0.937	-0.026	0.322	-0.042	0.105	-0.019
2GCICE19	0.301	0.816	-0.148	0.262	0.084	0.106	-0.021
2GCICE21	0.458	0.962	-0.085	0.32	-0.02	0.158	0.019
2GCICH12	0.493	0.971	0.036	0.317	-0.082	0.151	0
2GCICH13	0.384	0.892	-0.04	0.209	-0.021	0.153	0.025
2GCICH14	0.35	0.864	0.078	0.216	-0.096	0.089	-0.097
2INNIO59	0.505	0.895	-0.119	0.372	0.028	0.159	0.05
2INNIO60	0.465	0.948	-0.039	0.285	-0.023	0.232	-0.014
3GCOAO28	0.33	-0.024	0.874	-0.044	-0.174	0.112	0.182
3GCOAO29	0.374	0.054	0.869	-0.057	-0.219	0.18	0.152
3GCOAO30	0.286	-0.042	0.845	-0.076	-0.062	0.024	0.166
3GCOCO32	0.356	-0.033	0.927	0.017	-0.074	0.127	0.112
3GCOCO33	0.325	-0.047	0.930	0.007	-0.067	0.111	0.064
3GCOOA35	0.332	-0.046	0.946	-0.015	-0.083	0.148	0.104
4GCICR22	0.431	0.216	0.071	0.712	0.199	0.051	0.169
4GCICR23	0.426	0.204	0.051	0.722	0.213	0.027	0.201
4GCICR24	0.447	0.235	0.01	0.802	0.082	0.029	0.032
4MERPC48	0.384	0.281	-0.136	0.851	0.109	-0.168	0.179
4MERPC49	0.531	0.294	0.054	0.949	0.047	-0.026	0.213
4MERPC50	0.409	0.299	-0.083	0.906	0.073	-0.014	0.139
4MERPD41	0.428	0.303	-0.061	0.958	0.093	-0.03	0.128
4MERPD43	0.536	0.292	0.052	0.953	0.051	-0.009	0.194
4MERPD46	0.415	0.289	-0.041	0.938	0.074	-0.023	0.105
4MERPL52	0.498	0.331	-0.08	0.875	0.107	0.003	0.153
4MERPL54	0.52	0.328	-0.001	0.957	0.018	0.016	0.169
4MERPM37	0.497	0.314	-0.077	0.891	0.11	0.007	0.17
4MERPM38	0.382	0.277	-0.119	0.925	0.068	-0.072	0.155
4MERPM39	0.455	0.291	-0.068	0.891	0.068	-0.017	0.155
4MERPM40	0.466	0.288	-0.029	0.971	0.069	-0.053	0.202
5GTEPL78	0.143	-0.014	-0.028	0.145	0.774	-0.148	0.315
5INNIM62	0.121	0.026	-0.12	0.086	0.848	-0.128	0.324
5INNIM63	0.203	-0.034	-0.096	0.029	0.861	-0.074	0.293
5INNIP57	0.144	-0.044	-0.138	0.056	0.898	-0.139	0.299
5INNIP58	0.068	-0.092	-0.202	0.181	0.855	-0.118	0.243
5INNPS56	0.15	-0.079	-0.132	0.094	0.884	-0.102	0.278
6GFID165	0.297	0.185	0.153	-0.028	-0.103	0.951	-0.111
6GFIFN70	0.329	0.139	0.187	0.043	-0.307	0.744	-0.09
6GFIFN71	0.271	0.123	0.087	-0.1	-0.025	0.875	-0.056
6GFIOF42	0.312	0.167	0.107	0.009	-0.106	0.963	-0.152
6GFIOF69	0.307	0.203	0.056	-0.02	-0.032	0.927	-0.092
7GTEEN82	0.279	-0.006	0.154	0.212	0.35	-0.129	0.967
7GTEEN85	0.334	0.01	0.183	0.158	0.379	-0.119	0.976
7GTEET75	0.141	-0.011	-0.019	0.099	0.138	-0.03	0.770

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

4.7.2.4.3 La ratio HTMT

Para Henseler, Ringle, & Sarstedt (2016) la falta de validez discriminante se detecta mejor a través del uso del indicador Heterotrait-Monotrait ratio (HTMT) la cual es la media de las correlaciones entre los indicadores que miden diferentes constructos

(Heterotrait-Heteromethod) en relación con el promedio de las correlaciones de indicadores dentro del mismo constructo (Monotrait-Heteromethod); por lo tanto, la ratio HTMT deberá tener un valor inferior a 9.0 para demostrar que posee una validez discriminante adecuada (Gold, Malhotra, & Segars, 2001). Los resultados obtenidos nos lo que permiten validar que se cumple con el criterio de la ratio HTMT (ver Tabla 4.36).

Tabla 4.36 Criterio de la ratio HTMT

	COMP	GECI	GCON	COME	IINN	GFIN	GTEC
COMP							
GECI	0.498						
GCON	0.381	0.095					
COME	0.518	0.322	0.078				
IINN	0.168	0.083	0.155	0.127			
GFIN	0.351	0.188	0.140	0.067	0.147		
GTEC	0.291	0.040	0.147	0.184	0.343	0.114	

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

4.7.3 Evaluación del modelo estructural

Una vez realizada la evaluación del modelo de medida, se dio paso a la evaluación del modelo estructural (PLS-SEM) a través de:

1. Evaluación de colinealidad
2. Evaluación del signo algebraico, magnitud y significación estadística de los coeficientes *path*
3. Valoración del coeficiente de determinación R^2
4. Valoración del coeficiente del tamaño del efecto f^2
5. Relevancia Predictiva Q^2 y el tamaño del efecto de q^2

4.7.3.1 Evaluación de colinealidad

Hair *et al*, (2016) consideran que existe colinealidad cuando el factor de inflación de la varianza (VIF, *Variance Inflation Factor*) es un valor mayor a 5; sin embargo, de acuerdo con Belsley (1990) el valor idóneo para confirmar la no colinealidad será un valor menor a 2; el análisis correspondiente reportó valores del factor de inflación de la varianza por debajo del criterio de Belsley, pues estos se encuentran entre este 1.91 a 1.87 (Tabla 4.37)

Tabla 4.37 Factor de inflación de la varianza

	COMP
COMP	
GECI	1.167
GCON	1.086
COME	1.164
IINN	1.191
GFIN	1.084
GTEC	1.229

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

4.7.3.2 Significación estadística de los coeficientes *path*

Una vez que se han realizado las pruebas pertinentes para determinar que el modelo ha contenido validez, confiabilidad y se ha demostrado la existencia de no colinealidad, se procedió a realizar la evaluación de la significación estadística a partir del valor del estadístico *t*, el cual resulta del proceso de bootstrapping.

De acuerdo con Hair *et al*, (2016) y Martínez & Fierro (2018) el bootstrapping es una técnica no paramétrica que evalúa la precisión de las estimaciones de PLS para validar si los caminos (*path*) entre variables son factibles. A grandes rasgos, este proceso se basa en generar submuestras a partir de la muestra original para poder calcular el error estándar, así el bootstrapping genera una aproximación de valores *t* usados para evaluar la significancia del *path* estructural.

De acuerdo con Levy, Varela, & Abad (2006) el bootstrapping genera coeficientes de regresión estandarizados (coeficientes *path*) que permiten apreciar el efecto directo que tienen las variables independientes sobre una variable dependiente de un modelo estructural.

Así pues, la evaluación de la significación estadística de los coeficientes *path* consistió en dos análisis específicos:

1. Análisis el signo algebraico.
2. Análisis de la magnitud y la significancia estadística de los coeficientes *path*.

Los resultados obtenidos mediante el *bootstrapping* de 5,000 interacciones se observan en la Tabla 4.38; en donde se aprecia que los efectos de que tienen las variables independientes sobre la variable dependiente son positivos, así mismo, se

encuentra que los coeficientes estandarizados β presentan valores superiores al 2.0, por lo que se pueden considerar como válidos y de acuerdo al valor t obtenido, estadísticamente significativos.

Tabla 4.38 Coeficientes estandarizados β

	Efecto	Coeficientes estandarizados β	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t (O/STDEV)	P Valores
GECI -> COMP	+	0.342	0.066	5.224	0.000
GCON -> COMP	+	0.351	0.058	6.230	0.000
COME -> COMP	+	0.374	0.067	5.613	0.000
IINN -> COMP	+	0.186	0.077	2.401	0.016
GFIN -> COMP	+	0.280	0.057	4.912	0.000
GTEC -> COMP	+	0.145	0.070	2.065	0.039

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

4.7.3.3 Coeficiente de determinación R^2

El coeficiente de determinación R^2 representa una medida de valor predictivo, es decir nos indica la cantidad de varianza de un constructo que es explicada por las variables predictoras del constructo endógeno y puede tomar un valor entre cero y uno; por convención se considera que a mayor valor de R^2 , mayor la capacidad predictiva del modelo, sin embargo para el caso de la presente investigación el criterio que será tomado en cuenta es el de Chin (1998) quien expresa que el valor mínimo de R^2 debe de ser de 0.67 para que el modelo pueda considerarse con una explicación sustancial, de 0.33 para poder ser considerado que ofrece una explicación moderada y de 0.10 para poder ser considerado que el modelo posee un grado de explicación débil.

De acuerdo a los resultados obtenidos, el modelo tiene una capacidad predictiva sustancial, pues el R^2 obtenido es de 0.673 (Tabla 4.39).

Tabla 4.39 Coeficiente de determinación R^2

	R cuadrado	R cuadrado ajustada
COMP	0.673	0.650

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

4.7.3.4 Coeficiente del tamaño del efecto f^2

De acuerdo con Henseler *et al.*, (2009) & Hair *et al.*, (2016) el coeficiente f^2 estima el cambio en el valor del coeficiente R^2 cuando un constructo exógeno específico del modelo es omitido, de esta manera se evalúa el impacto del constructo omitido en el

constructo endógeno. Por consiguiente, el valor f^2 determinará el grado en que un determinado constructo exógeno contribuye a explicar un constructo endógeno en términos de R^2 .

Se toma como referencia el criterio propuesto por Cohen (1988) para poder establecer el tamaño de efecto, efecto pequeño: $0.02 \geq f^2 < 0.15$; efecto moderado: $0.15 \geq f^2 < 0.35$; efecto grande: $f^2 \geq 0.35$.

En la Tabla 4.40 se observa que los constructos GTEC y IINN tiene un efecto pequeño, mientras que el efecto es moderado en los constructos GFIN y GECI, finalmente los constructos GCON y COME muestran un efecto grande.

Tabla 4.40 Coeficiente del tamaño del efecto f^2		
Factor	Constructo	f^2
Exógeno	GECI	0.311
Exógeno	GCON	0.363
Exógeno	COME	0.377
Exógeno	IINN	0.088
Exógeno	GFIN	0.219
Exógeno	GTEC	0.052

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

4.7.3.5 Relevancia Predictiva Q^2 y el tamaño del efecto de q^2

Hair *et al.*, (2016) consideran que además de valorar el coeficiente R^2 es recomendable también evaluar el coeficiente Q^2 para evaluar la relevancia predictiva del modelo, el cual, de acuerdo con Chin (1998) debe tener un valor positivo, es decir superior a cero. El valor Q^2 del modelo se observa en la Tabla 4.41, el cual al ser un valor positivo cumple con el criterio $Q^2 > 0$, por lo tanto, se considera que el modelo tiene relevancia predictiva.

Tabla 4.41 Relevancia Predictiva Q^2	
COMP	Q^2
	0.594

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

Por su parte Hair *et al.*, (2016) establecen que para determinar el tamaño del efecto (q^2) el mínimo para ser considerado como un efecto pequeño debe ser cuando menos de 0.02; para que el tamaño del efecto sea considerado como mediano el valor debe sobrepasar el 0.15 y los valores mayores a 0.35 serán considerados como de gran efecto,

En la Tabla 4.42 se observa que los constructos exógenos GTEC y IINN tiene un efecto pequeño, mientras que el resto de los constructos GECI, GCON, COME y GFIN muestran un efecto mediano.

Tabla 4.42 Tamaño del efecto de q^2		
Factor	Constructo	q^2
Exógeno	GECI	0.251
Exógeno	GCON	0.300
Exógeno	COME	0.283
Exógeno	IINN	0.044
Exógeno	GFIN	0.163
Exógeno	GTEC	0.037

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

4.7.4 Medida de ajuste del modelo

Henseler, Hubona, & Ray (2016) recomiendan usar la normalización de raíz cuadrada media residual (SRMR) como una medida del ajuste aproximado del modelo (modelo general); por convención, se considera que el modelo tiene un buen ajuste cuando el valor SRMR toma valores por debajo de 0.08 (Hu & Bentler, 1999). En el caso del modelo general de la presente investigación el SRMR implica un valor de 0.066 (Tabla 4.43) el cual es inferior al 0.08, por lo tanto, es pertinente considerar que el modelo (Figura 4.4) cumple con el parámetro SRMR para ser considerado que posee buen ajuste.

Tabla 4.43 Medida de ajuste del modelo		
	Modelo saturado	Modelo estimado
SRMR	0.066	0.066

Fuente: Elaboración propia con base en los cálculos del software SmartPLS3

Capítulo V.

CONCLUSIONES
DISCUSIÓN DE RESULTADOS
RECOMENDACIONES Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

CONCLUSIONES

En nuestro país, el sector turístico es considerado como uno de los principales pilares de la economía, su importancia se destaca cada vez más por su capacidad de generar crecimiento económico y desarrollo social; en el estado de Michoacán dicha importancia del sector turístico no es la excepción, pues al igual que en otras regiones del país, el turismo está estrechamente relacionado con un gran cantidad de actividades como: la generación de empleos, el incremento de infraestructura, el desarrollo de diversos sectores entre los que destacan el del transporte, el gastronómico y el hotelero; siendo este último al que se considera la columna vertebral del turismo.

Debido a la sustancial importancia de la actividad hotelera en el turismo, esta investigación abordó específicamente el estudio de las unidades económicas dedicadas a la hotelería en la ciudad de Morelia, Michoacán y tuvo como objetivo general determinar en qué medida *la gestión del capital intelectual, la gestión del conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la gestión financiera y la gestión tecnológica* inciden en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Así, a partir de la revisión especializada de la literatura y mediante una serie de entrevistas en profundidad a un grupo de expertos del sector hotelero, se estableció el modelo teórico que junto con los objetivos y las hipótesis guiaron la investigación.

Los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada se estudiaron mediante diversos análisis estadísticos y los resultados fueron refirmados por la técnica de modelado de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM).

El modelo teórico propuesto necesitó de muy pocos ajustes para validar su adecuada confiabilidad, así como para demostrar la validez convergente y la validez discriminante. Los valores obtenidos correspondientes a los coeficientes de alfa de Cronbach y al de confiabilidad compuesta resultaron ser adecuados para todas las variables latentes del modelo.

Una vez con el modelo estructural ajustado, se evaluaron las relaciones entre los constructos, los cuales resultaron significantes. se identificó una relación sustancial

entre la competitividad empresarial y las variables independientes: *la gestión del capital intelectual, la gestión del conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la gestión financiera y la gestión tecnológica*

Todas las hipótesis fueron contrastadas por medio del coeficiente estandarizado β ; de igual manera a cada constructo le fue validado el tamaño de su efecto a través del coeficiente f^2 , así como su validez predictiva mediante el coeficiente q^2 ; con base en los resultados obtenidos a partir de lo mencionado es permisible establecer lo siguiente:

En lo referente a la H_{E1}: *La gestión del capital intelectual incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán*, existe evidencia estadística suficiente para afirmar que las prácticas administrativas referentes a la gestión del capital intelectual repercuten de manera positiva en la competitividad de los hoteles de morelianos ($\beta = 0.342$; $t = 5.224$; $p = 0.000$), así mismo, el tamaño de efecto de la gestión del capital intelectual sobre la competitividad hotelera es de tamaño mediano ($f^2 = 0.311$).

Para el caso de la H_{E2}: *La gestión del conocimiento incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán*, existe evidencia estadística suficiente para afirmar que las prácticas administrativas referentes a la gestión del conocimiento incurre positivamente en la competitividad de los hoteles de morelianos ($\beta = 0.351$; $t = 6.230$; $p = 0.000$), así mismo, el tamaño de efecto de la gestión del conocimiento sobre la competitividad hotelera es de tamaño grande ($f^2 = 0.363$).

En lo que respecta a la H_{E3}: *La mercadotecnia incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán*, existe evidencia estadística suficiente para afirmar que las prácticas administrativas referentes a la mercadotecnia inciden positivamente en la competitividad de los hoteles de morelianos ($\beta = 0.374$; $t = 5.613$; $p = 0.000$), así mismo, el tamaño de efecto de la mercadotecnia sobre la competitividad hotelera es de tamaño grande ($f^2 = 0.377$).

En lo que corresponde a la H_{E4}: *La innovación incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán*, existe evidencia

estadística suficiente para afirmar que las prácticas administrativas referentes a la innovación inciden positivamente en la competitividad de los hoteles de morelianos ($\beta = 0.186$; $t = 2.401$; $p = 0.016$), así mismo, el tamaño de efecto de la innovación sobre la competitividad hotelera es de tamaño pequeño ($f^2 = 0.088$).

En lo concerniente a la H_{E5}: *La gestión financiera incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán*, existe evidencia estadística suficiente para afirmar que las prácticas administrativas referentes a la gestión financiera inciden positivamente en la competitividad de los hoteles de morelianos ($\beta = 0.280$; $t = 4.912$; $p = 0.000$), así mismo, el tamaño de efecto de la gestión financiera sobre la competitividad hotelera es de tamaño mediano ($f^2 = 0.219$).

Por lo que respecta a la H_{E6}: *La gestión tecnológica incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán*, existe evidencia estadística suficiente para afirmar que las prácticas administrativas referentes a la gestión tecnológica inciden positivamente en la competitividad de los hoteles de morelianos ($\beta = 0.145$; $t = 2.065$; $p = 0.039$), así mismo, el tamaño de efecto de la gestión tecnológica sobre la competitividad hotelera es de tamaño pequeño ($f^2 = 0.052$).

Con base en lo anterior resulta conveniente afirmar que: *La competitividad empresarial de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán, está determinada por las prácticas empresariales de gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la gestión financiera y la tecnología*; por lo tanto, la hipótesis general de la investigación se acepta.

Así mismo con referencia al objetivo general de la investigación y de acuerdo a los resultados obtenidos, es pertinente aseverar que el modelo tiene una capacidad predictiva sustancial, pues el R^2 obtenido es de 0.673, es decir las variables independientes, en conjunto, determinan el 67.3% de la competitividad empresarial de los hoteles en Morelia, Michoacán; de igual manera el valor Q^2 del modelo es de 0.594, el cual al ser un valor positivo cumple con el criterio $Q^2 > 0$, por lo tanto, se considera que el modelo tiene relevancia predictiva.

Con respecto a cada variable independiente y su relación con la variable dependiente (objetivos específicos) se afirma lo siguiente:

1. La variable gestión del capital intelectual presentó un coeficiente estandarizado β de 0.342, lo que nos permite afirmar que esta variable independiente incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán; y en lo que corresponde a su relevancia predictiva tiene un efecto mediano ($q^2=0.251$).
2. La variable gestión del conocimiento obtuvo un coeficiente estandarizado β de 0.351, lo que indica que esta variable independiente incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán; mientras que, su relevancia predictiva es de efecto mediano ($q^2=0.300$).
3. La variable mercadotecnia incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán, esto queda explícito en el valor del coeficiente estandarizado β de 0.374; así mismo el valor q^2 obtenido es de 0.283, lo que indica que su relevancia predictiva tiene un efecto mediano.
4. El coeficiente estandarizado β de la variable innovación fue de 0.186, lo que nos permite aseverar que esta variable independiente incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán y la relevancia predictiva que tiene es de efecto pequeño ($q^2=0.044$).
5. La variable gestión financiera presentó un coeficiente estandarizado β de 0.280, lo que nos permite afirmar que esta variable independiente incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán; en lo que corresponde a su relevancia predictiva el valor de q^2 obtenido fue de 0.163 correspondiente a un efecto de tamaño mediano.
6. Finalmente, el coeficiente estandarizado β obtenido por la variable gestión tecnológica fue de 0.145, por lo tanto, es permisible afirmar que esta variable

independiente tiene una incidencia positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán y en lo que corresponde a su relevancia predictiva su efecto también es considerado pequeño ($q^2=0.037$).

Después de haber determinado en qué medida las variables independientes inciden en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán, es pertinente afirmar que, tanto el objetivo general como los objetivos específicos establecidos para la presente investigación se han cumplido satisfactoriamente.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los hallazgos obtenidos con respecto a las características y aspectos del sector hotelero moreliano sugieren que en la ciudad de Morelia este sector está conformado en su mayoría por empresas pequeñas y con categoría de tres y cuatro estrellas, gran parte de estas empresa han permanecido activas en el mercado por más de 20 años, lo que las coloca en la categoría de empresas antiguas. Si bien, la longevidad de una empresa está relacionada con su capacidad de reacción a los cambios del entorno y su rápida reacción para adaptarse, puede considerarse que, en Morelia, la mayoría de las empresas dedicadas a la hotelería han logrado esta adaptación.

En cuanto al tipo propiedad, no existe diferencia significativa entre el número de empresa en las que una familia sea la poseedora de una parte mayoritaria del capital del hotel, es decir de propiedad familiar y las que no son de propiedad familiar.

En referencia a los responsables de la toma de decisiones en las empresas del sector hotelero moreliano se destacan que por cada 7 personas del sexo masculino y existen 3 personas de sexo femenino, la mayoría de ellos con estudios a nivel licenciatura y con una antigüedad en la empresa que va de los 3 y 10 años.

Por otra parte, los hallazgos referentes a las implicaciones e impacto de las prácticas empresariales que se llevan a cabo en el sector hotelero moreliano y su efecto en la competitividad se abordan en lo posterior.

Las actividades y prácticas administrativas referentes a la mercadotecnia son las que mayor incidencia tienen en la competitividad de los hoteles morelianos, esto sin duda alguna corresponde a que en la hotelería el concepto de servicio es la parte medular del proceso comercial; la interacción social entre el cliente y el proveedor del servicio en este sector están íntimamente relacionados y gran parte de la experiencia del huésped depende de la calidad de atención que el proveedor de servicio le otorgue.

Al ser la mercadotecnia el factor que mayor impacto tiene en la competitividad hotelera, se puede inferir que los hoteles morelianos centran sus esfuerzos y estrategias para lograr la satisfacción del cliente y/o en diseñar servicios afines que satisfagan y excedan sus deseos y necesidades, lo que propicia un efecto positivo en la aceptación

del cliente y como consecuencia, un mayor volumen de ventas, logrando de esta manera una mayor competitividad empresarial del hotel.

Después de la mercadotecnia como factor determinante, se encuentran casi a la par la gestión del capital intelectual y la gestión del conocimiento; ambos factores, tienen como componente principal a los individuos que laboran en una empresa, es decir el capital humano.

Entre las prácticas que se llevan a cabo en los hoteles morelianos e inciden en el incremento de la competitividad destacan las actividades y procesos que se realizan para llevar a cabo la integración de conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores. Así mismo resulta importante resaltar la actitud de servicio y la manera en que los empleados se desempeñan en sus centros laborales facilitan llevar acabo dichas actividades y procesos.

Por otro lado, una de las características del sector hotelero moreliano que favorece a lo dicho anteriormente es que una gran numero de las empresas hoteleras han permanecido activas por más de 20 años, los que ha permitido que se logre un buen nivel de perfeccionamiento en la calidad de la prestación de sus servicios, así como la capacitación de sus empleados a través de los colaboradores con mayor experiencia y reforzado con actualización de manera regular mediante cursos de capacitación en prácticas específicas, lo anterior aunado a una media de rotación de personal.

Respecto al factor correspondiente a la gestión financiera, aunque este incide de manera positiva en la competitividad empresarial hotelera, se coloca en el cuarto puesto de acuerdo a su aportación al modelo; esto principalmente se debe a que en la mayoría de los hoteles los retornos de inversión han sido satisfactorios en los últimos años, debido principalmente a que el nivel de ventas se ha mostrado aceptable y en crecimiento; contrario a lo que se pudiera esperar, el nivel de deuda adquirida muestra un mínimo decremento, ante este panorama, se pudiera considerar que los resultados financieros que las empresas han logrado tienen su origen en una deuda contratada que se ha mantenido a pesar de los buenos resultados.

Finalmente, los factores que de acuerdo a los datos obtenidos aportan en menor medida a la competitividad empresarial hotelera son la innovación y la gestión tecnológica.

Con respecto a la innovación, es importante considerar que si bien en cuestiones de mercadotecnia y de producto, las empresas si llevan a cabo una planeación, realización e implementación de innovaciones de manera constante, sin embargo, no lo es así para los aspectos que involucran innovaciones organizativas e innovaciones de procesos, esto sin duda alguna está vinculado con la carencia o nula implementación de equipos y programas informáticos utilizados para el desarrollo de estas actividades, aspecto está estrechamente relacionado con la gestión de la tecnológica.

La gestión de la tecnológica es el factor que aporta en menor medida a la competitividad de las empresas hoteleras morelianas, y esto está relacionado directamente con la falta de atención, interés e inversión que las empresas le dan a al uso de las tecnologías de la información; solo un pequeño porcentaje de los hoteles morelianos son los que utilizan programas informáticos en las actividades auxiliares de apoyo tales como las compras, la contabilidad o gestión del inventario de habitaciones; aún gran parte de los hoteles realizan la gestión de muchas de sus actividades de manera manual.

RECOMENDACIONES Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Los resultados obtenidos en la presente investigación, describen el grado de relación existente de las prácticas empresariales referentes a la gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la gestión financiera y la tecnología, como variables independientes y la competitividad empresarial, como variable dependiente, en un punto específico en el tiempo. Por lo tanto, si se quisiera ampliar la perspectiva del comportamiento de la relación entre dichas variables, resultaría adecuado ampliar el estudio a lo largo de un período de tiempo (estudio longitudinal).

Si bien, los resultados que se obtuvieron hacen referencia únicamente a la incidencia de seis factores en la competitividad empresarial hotelera, es innegable la existencia de otros más; por lo que, otro estudio similar que incluya otras variables complementaria y ampliaría el conocimiento acerca de las prácticas empresariales que inciden en la competitividad hotelera.

Así mismo, la investigación se circunscribe en el ámbito de la ciudad de Morelia, Michoacán; por lo tanto, el análisis, los resultados y las conclusiones del comportamiento de fenómeno observado únicamente son aplicables a este contexto; para poder extender su validez a otra ciudad, estado o región sería necesaria la realización de una nueva investigación el espacio geográfico de interés.

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante la realización de esta investigación, se realizan las siguientes propuestas para contribuir a mejorar las áreas de oportunidad detectadas:

- En la hotelería, como cualquier otra rama del sector servicios, la participación del capital humano es imprescindible y representa una fuente importante para la creación de diversas ventajas competitivas, por lo que es recomendable invertir en capacitación y entrenamiento con el objetivo de incrementar aún más la integración de conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores en la empresa.

- Capacitar al personal de servicio y atención al cliente, para que pueda identificar los puntos claves para atender, promocionar, vender o resolver inconvenientes a los huéspedes.
- El uso de la tecnología en la gestión de una empresa es cada vez más necesario, por lo que, es necesario facilitar procesos internos del hotel a través de adopción de nuevas tecnologías que permitan mejorar acciones de revenue, control de inventario (habitaciones, entradas y salidas, etc.), informes de rendimiento, entre otras.
- El uso de la tecnología para una mejor recolección de datos reales y verificados que permitan direccionar de manera efectiva las campañas de mercadotecnia y así como para implementar mejoras en los productos y servicios del hotel.
- La implementación de un gestor de redes sociales para construir una imagen positiva del hotel antes, durante y después de su estancia.
- Aunado a la adopción e implementación de una nueva tecnología en el hotel, se debe considerar que el personal cuente con el apoyo y el conocimiento de profesionales experimentados, para optimizar el uso en tecnología a través de las herramientas más adecuadas para la gestión y la toma de decisiones de acuerdo a las necesidades específicas del hotel.
- Se debe fortalecer y mejorar las relaciones que se tienen con diversas dependencias de gubernamentales del orden estatal y federal, centros de investigación e instituciones académicas, debido a que, si bien la relación entre los hoteles y dichos organismos existe, no así el sentido de cooperación.
- La optimizaciones de los recursos financieros del hotel a través de una administración financiera que sea capaz de prevenir egresos mayores realizando solo los gastos necesarios.

El presente trabajo de investigación representa un punto de partida para investigaciones futuras cuya temática principal se refiera a los factores explicativos de la competitividad en las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán; pudiendo ampliar la misma línea de investigación a otros factores que inciden en ella o retomar y ampliar el estudio de las relaciones que pudieran existir entre las variables independientes para poder explicar de manera más amplia la causalidad de la competitividad en el sector hotelero moreliano.

Capítulo VI.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, M., & Medina, U. (1999). Función financiera y estrategia competitiva de la empresa. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 5(2), 55-68. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/785054.pdf>
- Afuah, A. (1999). *La dinámica de la innovación organizacional: el nuevo concepto para lograr ventajas competitivas y rentabilidad*. México: Oxford University Press.
- Aguilera, L., González, M., & Heredia, J. L. (2010). Gestión del conocimiento a través de los componentes del capital intelectual y su incidencia en la competitividad de las Pymes en Aguascalientes. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 4(1), 1973-1991. Obtenido de <http://www.riico.net/index.php/riico/article/view/808/735>
- Ahumada, E., & Perusquia, J. M. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*, 61(1), 127-158. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.09.006>
- Ahumada, L. (2001). *Teoría y cambio en las organizaciones: Un acercamiento desde los Modelos de Aprendizaje Organizacional*. Valparaíso: Editorial Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- Aiken, L. R. (2003). *Tests psicológicos y evaluación*. Pearson Educación. México: Pearson Educación.
- Alderson, W. (1957). *Marketing behavior and executive action: A functionalist approach to marketing theory*. Homewood: R. D. Irwin.
- Alonso, E., Ocegueda, V., & Castro, E. (2006). *Teoría de las organizaciones*. México: Umbral.
- Altamira, R., & Muñoz, X. (2007). El turismo como motor de crecimiento económico. *Anuario jurídico y económico Escorialense*, 2(40), 677-710. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2267966>
- Anand, J., Brenes, E. R., Karnani, A., & Rodríguez, A. (2006). Strategic responses to economic liberalization in emerging economies: lessons from experience.

Journal of business research, 59(3), 365-371.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.08.004>

Ander-Egg, E. (1995). *Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires: Lumen.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423. doi:<https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>

Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía*. Lima: Editorial Andrade.

Araujo, R. M. (2016). El turismo como actividad esencial en el crecimiento económico. *Hospitalidad ESDAI*, 29, 21-34.

Argibay, J. C. (2006). Técnicas psicométricas. Cuestiones de validez y confiabilidad. *Subjetividad y procesos cognitivos*(8), 15-33. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3396/339630247002.pdf>

Arif, T. M., Noor-E-Jannat, K., & Anwar, R. (2016). Financial statement and competitiveness analysis: A study on tourism & hospitality industry in Bangladesh. *International Journal of Financial Research*, 7(4), 180., 7(4), 180-189. doi:<https://doi.org/10.5430/ijfr.v7n4p180>

Armstrong, G., & Kotler, P. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Education.

Arroyo, L., & Gutiérrez, E. M. (2006). Turismo y empleo. *Teoría y Praxis*, 2, 137-146. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456145113008>

Ávila, H. L. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. Edición electrónica. Obtenido de www.eumed.net/libros/2006c/203/

Ayllón, M. T. (2004). *Geografía Económica*. México: Editorial Limusa.

Aznar, J. P., Bagur, L., & Rocafort, A. (2016). Impact of service quality on competitiveness and profitability: The hotel industry in the Catalan coast. *Intangible Capital*, 12(1), 147-166. doi:<http://dx.doi.org/10.3926/ic.693>

- Bagozzi, R. P. (1995). Reflections on relationship marketing in consumer markets. *Journal of the academy of marketing science*, 23(4), 272-277. doi:10.1177/009207039502300406
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(2), 74-94.
- Balestrini, M. (2002). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación* (6a ed.). Caracas: BI Consultores Asociados.
- Barclay, D., Higgins, C., & Thompson, R. (1995). The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modelling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120. Obtenido de https://business.illinois.edu/josephm/BA545_Fall%202011/S10/Barney%20%281991%29.pdf
- Barney, J. B. (1996). The resource-based theory of the firm. *Organization science*, 7(5), 469-469. doi:<https://doi.org/10.1287/orsc.7.5.469>
- Barragán, L. (2002). *Hotelería*. México: IPN.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2001). *Administración: una ventaja competitiva*. México: McGraw Hill.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administración: Liderazgo y colaboración en un mundo*. México: McGraw Hill.
- Belsley, D. A. (1990). *Conditioning Diagnostics: Collinearity and Weak Data in Regression*. New York: John Wiley and Sons.
- Beristáin, J. (1991). Las ventajas competitivas de México. México: El economista.
- Bertalanffy, L. V. (1950). An outline of general system theory. *The british journal for the philosophy of science*, 1(2), 134-165. doi:<https://doi.org/10.1093/bjps/i.2.134>
- Berumen, S. (2006). *Introducción a la economía internacional*. Madrid: ESIC Editorial.

- Berumen, S. (2006). Una aproximación a los indicadores de la competitividad local y factores de la producción. (U. Javeriana, Ed.) *Cuadernos de administración*, 19(31), 145-163.
- Bharadwaj, A. S. (2000). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: An empirical investigation. *MIS Quarterly*, 24(1), 169-196. doi:10.2307/3250983
- Bharadwaj, S. G., Varadarajan, P. R., & Fahy, J. (1993). Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions. *Journal of Marketing*, 57(4), 83-100. Obtenido de <https://archive.ama.org/archive/ResourceLibrary/JournalofMarketing/Pages/1993/57/4/9402090915.aspx>
- Bhatt, G. D. (2001). Knowledge management in organisations: examining the interaction between technologies, techniques. *Journal of knowledge management*, 5(1), 68-75. doi:10.1108/13673270110384419
- Bianco, C., Lugones, G., Peirano, F., & Salazar, M. (2002). Indicadores de la Sociedad del Conocimiento: aspectos conceptuales y metodológicos. *Política Científica y Tecnológica*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11146/158>
- Bochenski, J. M. (1985). *Los métodos actuales del pensamiento*. Madrid: Ediciones RIALP.
- Bodnaruk, A., O'Brien, W., & Simonov, A. (2016). Captive finance and firm's competitiveness. *Journal of Corporate Finance*, 37, 210-228. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2015.12.018>
- Bonales, J., & Sánchez, M. (2003). *Competitividad internacional de las empresas exportadoras de aguacate*. Morelia: Morevallado.
- Bonales, J., Aguirre, J. I., & Cortés, A. (2013). Modelo competitivo de variables jerárquicas de empresas exportadoras. *Mercados y negocios*, 14(2), 53-69. Obtenido de <http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/view/5245/4898>

- Bontis, N. (1996). There's a price on your head: Managing intellectual capital strategically. *Business quarterly*, 60(4), 40-46.
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management decision*, 36(2), 63-76. doi:10.1108/00251749810204142
- Bontis, N., Chua Chong, W., & Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of intellectual capital*, 1, 85-100. doi:10.1108/14691930010324188
- Bounfour, A. (2003). *The management of intangibles. The organisation's most valuable assets*. London: Routledge.
- Bradley, K. (2003). Intellectual capital and the new wealth of nations II. *Business strategy review*, 8(4), 33-44. doi:10.1111/1467-8616.00046
- Briones, G. (2003). *Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales*. México: Trillas.
- Brooking, A. (1997). *El capital intelectual. El principal activo de las empresas del tercer milenio*. Barcelona: Paidós Iberica Ediciones SA.
- Brooksbank, R. (1994). The anatomy of marketing positioning strategy. *Marketing intelligence & planning*, 12(4), 10-14. doi:10.1108/02634509410060695
- Buckley, P. J., & Casson, M. (1976). *The future of the multinational enterprise*. New York: McMillan.
- Bueno, E. (1998). El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual. *Boletín de estudios económicos*, 53(164), 207-229.
- Bunge, M. (1975). *La investigación científica*. España: Editorial Ariel. .
- Bunge, M. (2009). *La ciencia : su método y su filosofía*. Buenos Aires: Debolsillo.
- Cabrera, A., López, P., & Ramírez, C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. *Documentos de investigación. Administración de Empresas*(4), 1-56. Obtenido de <http://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/ssrn-id2016597.pdf>

- Camisón, C., Lapiedra, R., Segarra, M., & Boronat, M. (2004). A meta-analysis of innovation and organizational size. *Organization Studies*, 25(3), 331-361. doi:10.1177/0170840604040039
- Camisón, C., Puig-Denia, A., Forés, B., Fabra, M. E., Muñoz, A., & Muñoz, C. (2016). The importance of internal resources and capabilities and destination resources to explain firm competitive position in the Spanish tourism industry. *International Journal of Tourism Research*, 18(4), 341-356. doi:10.1002/jtr.2053
- Campo, S., Díaz, A. M., & Yagüe, M. J. (2014). Hotel innovation and performance in times of crisis. *International journal of contemporary hospitality management*, 26(8), 1292-1311. doi:https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2013-0373
- Campos, J. A., González, L., & Ropero, M. A. (2005). Service Quality and Competitiveness in the Hospitality Sector. *Tourism Economics*, 11(1), 85-102. doi:https://doi.org/10.5367/0000000053297194
- Carbonell, S., & Vogel, M. (2010). Las empresas hoteleras y su principal ventaja competitiva: el capital humano. *Anuario de estudios de turismo*, 6, 139-150. Obtenido de <http://170.210.83.98:8080/jspui/handle/123456789/196>
- Cardona, C. R., & Salazar, M. D. (2016). *Fundamentos de administración*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Cardona, J. A., & Calderón, G. (2006). El impacto del aprendizaje en el endimientamiento de las organizaciones. *Cuadernos de administración-Universidad Javeriana*, 19(32), 11-43. Obtenido de www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n32/v19n32a02.pdf
- Carmines, E. G., & Zeller, R. A. (1979). Assessment, Reliability and Validity. *Sage University Paper Series on Quantitative Applications in the Social Science*, 17. Obtenido de <https://doi.org/10.4135/9781412985642>
- Carmona, G. (2012). Hospitality Competitiveness Measurement System. *Journal of Global Business and Technology*, 8(2), 29-37. Obtenido de http://gbata.org/wp-content/uploads/2013/02/JGBAT_Vol8-2.pdf
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos.

- Carson, D., & Gilmore, A. (2000). SME marketing management competencies. *International business review*, 9(3), 363-382. doi:[https://doi.org/10.1016/S0969-5931\(00\)00006-8](https://doi.org/10.1016/S0969-5931(00)00006-8)
- Casanueva, C., & Gallego, M. Á. (2012). *Empresas y organizaciones turísticas*. Madrid: Pirámide.
- Castro, S., Peña, J., Ruiz, A. J., & Sosa, J. C. (2014). Estudio intrapaíses de la competitividad global desde el enfoque del doble diamante para Puerto Rico, Costa Rica y Singapur. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 122-130. doi:<http://doi.org/10.1016/j.iedee.2013.09.001>.
- Celaya, R., & González, J. (2005). Los procesos de desarrollo agrícolas en China y México : estudio comparativo en el periodo 1980-2000. México: Ediciones Digitales.
- Centro de Estudios Superiores en Turismo. (2012). *Análisis de mejores prácticas y generación de una metodología para la clasificación hotelera en México*. México. Obtenido de <http://ictur.sectur.gob.mx/index.php/publicaciones/estudios-e-investigaciones/estudios-del-fondo-sectorial-conacyt-sectur?id=62>
- Chens, C.-Y., Sok, P., & Sok, K. (2008). Evaluating the Competitiveness of the Tourism Industry in Cambodia: Self-assessment from Professionals. *Asia pacific journal of tourism Research*, 13(1), 41-66. doi:10.1080/10941660701883367
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw Hill.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Methodology for business and management. Modern methods for business research*, 295-336. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Chiva, R., & Camisón, C. (2002). *Aprendizaje organizativo y sistemas complejos con capacidad de adaptación: implicaciones en la gestión del diseño de producto*. Castellón de la Plana: Universitat Jaume I.

- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Hillsdale: LEA.
- Connolly, D., Bustos, L. S., & Moreno, R. (2008). Las tic (tecnologías de la información y las comunicaciones) como estrategia para la industria de la hospitalidad. *Scientia et technica*, 1(38), 229-234. Obtenido de <http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/3739/1983>
- Consejo de Promoción Turística de México. (2016a). *Morelia, Ciudad Patrimonio*. Recuperado el 25 de noviembre de 2016, de <http://www.visitmexico.com/es/ciudad-patrimonio-morelia>
- Consejo de Promoción Turística de México. (2016b). *Panorama del sector turístico*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2016, de <http://www.cptm.com.mx/panorama-del-sector-turistico?language=es>
- Contreras, F., Madrigal, A., & González, J. F. (2017). Cómo lograr incrementar la Competitividad Empresarial mediante el aprovechamiento de los factores determinantes que marcan una ventaja competitiva del lugar: el caso de la frontera noreste de México. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 1. Obtenido de <http://www.riico.net/index.php/riico/article/view/756/683>
- Crossan, M. M., Lane, H. W., & White, R. E. (1999). An organizational learning framework: From intuition to institution. *Academy of management review*, 24(3), 522-537. doi:10.5465/AMR.1999.2202135
- DATATUR. (2015). Compendio Estadístico del Turismo en México 2015. 1-10. Recuperado el 8 de Diciembre de 2016, de <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/CompendioEstadistico.aspx>
- DATATUR. (2016). *Información Turística por Entidad Federativa*. Recuperado el 29 de Diciembre de 2016, de http://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF_MICH.aspx
- DATATUR. (2017a). *Empleo turístico*. Recuperado el 14 de mayo de 2017, de <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/ResultadosITET.aspx#nota1>

- DATATUR. (2017b). *Glosario*. Obtenido de <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx>
- Davenport, T. H., & Klahr, P. (1998). Managing customer support knowledge. *California management review*, 40(3), 195-207. doi:<https://doi.org/10.2307/41165950>
- Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12, 180-205. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76109911>
- De la Antonia, D. (2009). *Hacia el liderazgo europeo en las escuelas de pensamiento de marketing*. Madrid: Visión libros.
- de la Cruz Gallegos, J. L., Rivera, C. C., & Mora, J. A. (2010). Drivers of Economic Growth: The Case for Tourism in México. *Revista Brasileira de Economia de Empresas*, 10(2), 38-53. Obtenido de <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/rbee/article/download/3100/1877>
- De la Cruz Gallegos, J. L., Rivera, C. C., & Mora, J. A. (2010). Drivers of Economic Growth: The Case for Tourism in México. *Revista Brasileira de Economia de Empresas*, 10(2), 38-53. Obtenido de <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/rbee/article/download/3100/1877>
- de la Torre, F. (2007). *Administracion hotelera 1: Division cuartos*. México: Editorial Trillas.
- De la Torre, F. (2007). *Administracion hotelera 1: Division cuartos*. México: Editorial Trillas.
- del Alcazar, B. (2002). *Los canales de distribución en el sector turístico*. Madrid: ESIC Editorial.
- Del Alcazar, B. (2002). *Los canales de distribución en el sector turístico*. Madrid: ESIC Editorial.
- Di Muro, L. (2012). *Manual práctico de recepción hotelera*. México: Trillas.
- Diario Oficial de la Federación de México. (1994). *Ley General de Sociedades Cooperativas*. Recuperado el 16 de mayo de 2017, de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4723403&fecha=03/08/1994

- Diario Oficial de la Federación de México. (2009a). *Acuerdo para el uso del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) en la recopilación, análisis y presentación de estadísticas económicas*. Recuperado el 16 de mayo de 2017, de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5098199&fecha=10/07/2009
- Diario Oficial de la Federación de México. (2009b). *Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas*. Recuperado el 07 de mayo de 2017, de http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009
- Diario Oficial de la Federación de México. (2013). *Programa Sectorial de Turismo 2013-2018*. Recuperado el 26 de noviembre de 2016, de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326572&fecha=13/12/2013
- Diario Oficial de la Federación de México. (2016a). *Ley General de Sociedades Mercantiles*. Recuperado el 13 de marzo de 2017, de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5429707&fecha=14/03/2016
- Diario Oficial de la Federación de México. (2016b). *Lineamientos del Sistema de Clasificación Hotelera*. Recuperado el 22 de abril de 2017, de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5452352&fecha=13/09/2016
- Díaz, P. (2010). *Orientación sociolaboral e iniciativa personal*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Dibella, A. J., Nevis, E. C., & Gould, J. M. (1996). Understanding organizational learning capability. *Journal of management studies*, 33(3), 361-379. doi:10.1111/j.1467-6486.1996.tb00806.x
- Drucker, P. F. (1946). *Concept of the corporation*. New York: John Day Company.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. New York: Harper and Row Publishers.
- Drucker, P. F. (1988). *La innovación y el empresario innovador, principios y prácticas*. México: Editorial Hermes.

- Dunning, J. H. (1979). Explaining changing patterns of international production: In defence of the eclectic theory. *Oxford bulletin of economics and statistics*, 41, 269-295. doi:10.1111/j.1468-0084.1979.mp41004003.x
- Dunning, J. H., Hoesel, R. v., & Narula, R. (1998). Third World multinationals revisited: new developments and theoretical implications. *Globalization, trade and foreign direct investment*, 255-286. Obtenido de <http://www.economics-ejournal.org/economics/journalarticles/2013-1/references/Dunning1998>
- Dwyer, L. M., Cvelbar, L. K., Edwards, D. J., & Mihalič, T. A. (2014). Tourism firms' strategic flexibility: The case of Slovenia. *International journal of tourism research*, 16(4), 377–387. doi:10.1002/jtr.1931
- Dyakona, V. (2015). Genesis of the theory of intellectual capital and its importance. *Information technologies, management and society*, 8(1), 68-71. Obtenido de http://www.isma.lv/FILES/SCIENCE/Publications/ITMS/2015/13_ITMS_2015_Djakona.pdf
- Edvinsson, L. (1997). Developing intellectual capital at Skandia. *Long range planning*, 30(3), 366-373. doi:[https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(97\)90248-X](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(97)90248-X)
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1997). *Intellectual capital: Realizing your company's true value by finding its hidden roots*. New York: HarperBusiness.
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1999). *El Capital Intelectual*. Barcelona: Gestión 2000.
- Edvinsson, L., & Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital. *European management journal*, 14(4), 356-364. doi:10.1016/0263-2373(96)00022-9
- Enright, M. J., Francés, A., & Scott, E. (1994). *Venezuela: el reto de la competitividad*. Caracas: Ediciones IESA.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1994). *Competitividad sistémica: Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas*. Berlín: Instituto Alemán de Desarrollo.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996a). Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. *Revista de la CEPAL*,

- 59, 39-52. Obtenido de <http://archivo.cepal.org/pdfs/revistaCepal/Sp/059039052.pdf>
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996b). *Systemic competitiveness: new governance patterns for industrial development*. London: Frank Cass. Obtenido de <http://www.meyer-stamer.de/1996/sysco-book.pdf>
- Estrada, A. R., Morgan, J. C., & Cuamea, O. (2015). Factores de competitividad en las empresas hoteleras de Tijuana, Baja California. *Teoría y Praxis*, 32-59. Obtenido de http://www.teoriaypraxis.uqroo.mx/doctos/especial_marzo15/Estrada,%20Morgan%20y%20Cuamea.pdf
- Estrada, R., García, D., & Sánchez, V. G. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(46), 169-182. Obtenido de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000200002
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. París: Dunod et Pinat.
- Fernández, E. (1990). *El nuevo marco socioindustrial del siglo XXI*. Madrid: Narcea.
- Fernández, M. T. (2014). *Descubrimos la empresa en edades tempranas*. Marpadal Interactive Media.
- Ferrell, O., Hirt, G. A., & Ferrell, L. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. México: McGraw-Hill.
- Fischer de la Vega, L., & Navarro, A. (1996). *Introducción a la investigación de mercados*. México: McGraw Hill.
- Flores, E. S. (2016). La contribución del turismo al crecimiento económico: análisis regional en México. *TRANSITARE*, 2(2), 183-204. Obtenido de <http://transitare.anahuacoaxaca.edu.mx/index.php/Transitare/article/view/21/17>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. doi:<https://doi.org/10.2307/3151312>

- Fraj, E., Matute, J., & Melero, I. (2015). Environmental strategies and organizational competitiveness in the hotel industry: The role of learning and innovation as determinants of environmental success. *Tourism Management*, 46, 30-42. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.05.009>
- Fujita, A., Sato, J., Almeida, M., Ferreira, C., & Soyagar, M. (2009). Comparing Pearson, Spearman, and Hoeffding's D measure for gene expression Association Analysis. *Journal of Bioinformatics and Computational Biology*, 7(4), 663-684. doi:10.1142/s0219720009004230
- Galbraith, J. K. (1967). *The new industrial state*. Princeton: Princeton University Press.
- Gálvez, E. J., Contreras, F. D., & Maldonado, G. (2013). La orientación al aprendizaje organizacional y su efecto en el desempeño de las MIPYMES colombianas. *Faedpyme international review*, 2(3), 49-59. doi:10.15558/fir.v2i3.29
- Garcés, J. (2015). Revisión crítica de los postulados clásicos del comercio internacional: un ejercicio empírico sobre Colombia y Perú. *Revista Finanzas y Política Económica*, 7(1), 131-145. doi:<https://dx.doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.2015.7.1.8>
- García, D. (2004). *Análisis estratégico para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa (Estado de Veracruz)*. Santander: Universidad de Cantabria.
- García, D. J. (2004). *La transferencia de conocimiento en la expansión de las cadenas hoteleras*. Madrid: Ceura.
- García, J. J., León, J. d., & Nuño, J. P. (2017). Propuesta de un modelo de medición de la competitividad mediante análisis factorial. *Contaduría y Administración*, 62(3), 775-791. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.04.003>
- García, J. L. (1995). *Historia económica de la empresa moderna*. Madrid: Istmo.
- García, L., Rodríguez, A., & García, J. D. (2014). Una gestión activa de los intangibles empresariales y su incidencia en los resultados financieros de un modo sostenible. *Estudios de Economía Aplicada*, 32(3), 1117-1132. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/301/30131893012/>

- Garduño, R., Ibarra, J., & Dávila, R. (2013). La medición de la competitividad en México: ventajas y desventajas de los indicadores. *Realidad, datos y espacio. Revista Internacional de Estadística y Geografía*, 4(3), 28-53. Obtenido de http://www.inegi.org.mx/RDE/RDE_10/Doctos/RDE_10_Art2.pdf
- Gee, S. (1981). *Technology transfer, innovation, and international competitiveness*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Gehani, R. (1998). *Management of technology and operations*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- George, C. S., & Álvarez, L. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. Mexico: Pearson.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *Using SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*. (4th ed.). London: Pearson Education.
- Gil, M. Á., & Celma, M. D. (2002). *Concepto, contenido y objeto de la administración de empresas*. Barcelona: UOC.
- Gil, M. Á., & Giner, F. (2013). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: ESIC Editorial.
- Gjelsvik, M. (2002). Hotels as learning arenas. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 31-48. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/150222502760347527>
- Gliner, J. A., Morgan, G. A., & Leech, N. L. (2009). *Research Methods in Applied Settings: An Integrated Approach to Design and Analysis*. New York: Routledge Taylor & Francis Group.
- Gold, A., Malhotra, A., & Segars, A. (2001). Knowledge management: an organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214.
- Gómez, F. (2005). Una nota crítica sobre la actual investigación en finanzas. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*(24), 105-120. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80717315005>

- Gomezelj, D. (2006). Competitiveness of Slovenia as a tourist destination. *Managing global transitions*, 167-189. Obtenido de <http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/961-6573-03-9/gomezelj.pdf>
- Gonçalves, J. M., Sass de Haro, C., Rastrollo, M. Á., & Savi, T. (2014). La gestión del conocimiento miento en cadenas hoteleras: Una revisión. *Tourism & management studies*, 10(2), 146-154. Obtenido de http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2182-84582014000200018
- Góngora, J. P. (2013). El panorama de las micro, pequeñas y medianas empresas en México. *Revista de Comercio Exterior*, 63(6), 2-6. Obtenido de <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/754/8/publication-NOV-DIC-2013.pdf>
- González, E. G., Quiroz, J., & Espinoza, O. A. (2010). Satisfacción del usuario en la industria hotelera como factor de competitividad. *Mercados y Negocios*, 11(2), 23-41. Obtenido de <http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/view/5155/4814>
- González, E. G., Quiroz, J., & Espinoza, Ó. A. (2016). Satisfacción del usuario en la industria hotelera como factor de competitividad. *Mercados y Negocios*, 11(2), 23-42. Obtenido de <http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/MYN/article/download/5155/4814>
- González, E. G., Quiroz, J., & Mayorga, P. I. (2011). El marketing como factor estratégico para la competitividad en las pymes manufactureras de Guadalajara. *Red internacional de investigadores en competitividad*, 5(1), 88-106. Obtenido de <https://riico.net/index.php/riico/article/view/560>
- González, J., & Rodríguez, M. (2010). Modelos de capital intelectual y sus indicadores en la universidad pública. *Cuadernos de Administración*, 43, 113-128. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/n43/n43a9.pdf>
- González, M. R., Jiménez, J. L., & Martín, R. (2015). Factores competitivos de éxito en la industria hotelera. *Impulso al desarrollo económico a través del Turismo: VIII*

- jornadas de investigación en turismo*, 8(23), 195-211. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11441/53072>
- Gorsuch, R. L. (1983). *Factor analysis*. Hillsdal: Lawrence Erlbaum Associate.
- Graham, E. M., Bean, C. R., & Rodríguez, L. (1992). Los determinantes de la inversión extranjera directa: teorías alternativas y evidencia internacional. *Moneda y crédito*, 194, 13-58. Obtenido de http://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/moneda-y-credito--2/html/0281f048-82b2-11df-acc7-002185ce6064_14.html
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California management review*, 33(3), 114-135. doi:10.2307/41166664
- Guisado, M. (1991). Estructura financiera y estrategia competitiva. *Revista de economía*(698), 173-186.
- Gutiérrez, J. A., Gutiérrez, J. M., & Mosquera, E. A. (2013). Dimensión de la gestión tecnológica en las pymes: Perspectiva colombiana. *Revista económicas CUC*, 34(2), 13-24. Obtenido de http://revistascientificas.cuc.edu.co/index.php/economicascuc/article/view/592/pdf_79
- Gutiérrez, Ó. (2014). *Fundamentos de administración de empresas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152. doi:<https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. California: SAGE Publications, Inc.
- Hallin, C. A., & Marnburg, E. (2008). Knowledge management in the hospitality industry: a review of empirical research. *Tourism Management*, 29(2), 366-381. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.02.019>

- Hatch, N. W., & Dyer, J. H. (2004). Human capital and learning as a source of sustainable competitive advantage. *Strategic management journal*, 12, 1155-1178. doi:10.1002/smj.421
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). The dynamic resource-based view: capability lifecycles. *Strategic management journal*, 24(10), 997-1010. doi:10.1002/smj.332
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. (2016). Using PLS path modeling new technology research: updated guidelines . *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2-20.
- Henseler, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405-431. doi:https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304
- Henseler, J., Ringle, C., & Sinkovics, R. (2009). The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. *Advance in International Marketing*, 20, 277-319. doi:http://dx.doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014
- Herciu, M. (2016). Challenges for business competitiveness from managerial and knowledge economy perspectives. *Studies in business and economics*, 10(3), 32-40. doi:10.1515/sbe-2015-0033
- Hernández y Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la administración, teoría general administrativa : Origen, evolución y vanguardia*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, G., Paredes, V. J., Báez, A., & Cordero, M. A. (2017). El Balanced Scorecard para desarrollar el capital humano y la competitividad del sector hotelero en el estado de Tlaxcala. *Revista internacional la nueva gestión organizacional*, 3(2), 32-52. Obtenido de <https://www.uatx.mx/publicaciones/revistas/fcea/RI0712201707.pdf#page=35>
- Hernández, H. G. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Escenarios*, 9(1), 38-51. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11619/1628>

- Hernández, M. A., Mendoza, J., & Tabernero, C. (2009). La antigüedad de las pequeñas y medianas empresas y su relación con la competitividad. *XXIII Congreso Anual AEDEM* (págs. 1-15). Sevilla: ESIC.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México: McGraw Hill Education.
- Hiriart, C. (2015). Gestión del turismo cultural en Michoacán. *Patrimonio: economía cultural y educación para la paz*, 1(7), 330-353. Obtenido de <http://www.revistas.unam.mx/index.php/mecedupaz/article/view/48020/43272>
- Hiriart, C., & Alvarado, I. (2013). Una reflexión sobre el modelo de turismo cultural en Morelia: escenarios y tendencias para consolidar un turismo cultural sustentable. *Patrimonio: economía cultural y educación para la paz*, 1(3), 4-39. Obtenido de <http://www.journals.unam.mx/index.php/mecedupaz/article/view/36435>
- Hobsbawm, E. (2009). *En torno a los orígenes de la revolución industrial*. México: Siglo XXI.
- Hormiga, E., Batista, R. M., & Sánchez, A. (2011). The role of intellectual capital in the success of new ventures. *International entrepreneurship and management journal*, 7(1), 71-92. doi:<https://doi.org/10.1007/s11365-010-0139-y>
- Hornianschi, N. (2014). Competitiveness of Romanian manufacturing industry. *Procedia Economics and Finance*, 8, 370-379. doi:[https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00103-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00103-8)
- Hu, L., & Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternative. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.
- Hulland, J. (1999). Use of Partial Least Squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195-204.
- Hunt, M. S. (1972). Competition in the major home appliance industry. Tesis doctoral sin publicar. Cambridge: Harvard University.

- Hurtado, I., & Toro, J. (2007). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*. Caracas: Editorial CEC, S.A.
- Ibarra, J. P. (2014). Sustentabilidad y Competitividad de la Industria Hotelera en México. *Journal of Intercultural Management*, 6(1), 47-66. doi:10.2478/joim-2014-0004
- Ibarra, M. A., González, L. A., & Demuner, M. d. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107-130. doi:https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2009). Morelia, Michoacán de Ocampo. *Prontuario de información geográfica municipal de los Estados Unidos Mexicanos*. Obtenido de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/datos-geograficos/16/16053.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2013). *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México : SCIAN 2013*. México: INEGI. Obtenido de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/scian/presentacion.aspx?_file=/est/contenidos/proyectos/SCIAN/doc/scian2013.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015a). *Metodología de los censos económicos 2014*. México: INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015b). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos. Censos Económicos 2014*. Obtenido de http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos//prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825077952.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2016a). Anuario estadístico y geográfico de Michoacán de Ocampo 2016. *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE)*. Recuperado el 2 de Enero de 2017, de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/aee12/estatal/mich/default.htm>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2016b). *Indicadores trimestrales de la actividad turística (ITAT)*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2016, de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/cn/itat/default.aspx>
- Instituto Tecnológico Hotelero. (2007). *Innovación en el sector hotelero*. Madrid: Cotec.
- Ioncica, M., Tala, M., Brindusoiu, C., & Ioncica, D. (2008). The factors of competitiveness in the hospitality industry and the competitive strategy of firms. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 17(2), 2012-218. Obtenido de <http://steconomice.uoradea.ro/anale/volume/2008/v2-economy-and-business-administration/036.pdf>
- Isola, W. A., Odekunle, L. A., & Akanni, L. O. (2016). The impact of intellectual capital on the performance of firms in Nigeria. *International conference on intellectual capital and knowledge management and organisational learning*, 120-127.
- Jacob, M., & Aguiló, E. (2008). La innovación en el sector turístico: El caso de Baleares. *ROTUR: Revista de Ocio y Turismo*, 1(1), 51-64. doi:<https://doi.org/10.17979/rotur.2008.1.1.1225>
- Jacob, M., Tintore, J., & Torres, X. (2001). *Innovación en servicios*. Madrid: Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica.
- Jaimes, M. L., Ramírez, D. C., Vargas, A. M., & Carrillo, G. (2011). Gestión tecnológica: conceptos y casos de aplicación. *Gerencia tecnológica informática*, 10(26), 43-54. Obtenido de <http://revistas.uis.edu.co/index.php/revistagti/article/view/2289/2645>
- Jardón, C. M., & Martos, M. S. (2009). Intellectual capital and performance in wood industries of Argentina. *Journal of intellectual capital*, 10(4), 600-616. doi:10.1108/14691930910996670
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360. doi:[https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Jiménez, M. H. (2006). Modelo de competitividad empresarial. *Umbral científico*(9), 115-125. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/304/30400913.pdf>

- Jiménez, W. (1993). *Introducción al estudio de la teoría administrativa*. México: Limusa.
- Juhász-Dóra, K. (2015). Hotel competitiveness measurement methods. *Knowledge Horizons. Economics*, 7(3), 94-100. Obtenido de http://orizonturi.ucdc.ro/arhiva/khe-vol7-nr3-2015/Juh%C3%A1sz_D%C3%B3ra_Katalin.pdf
- Kanz, J., & Lam, D. (1996). *Technology, strategy, and competitiveness: An institutional-managerial perspective*. New York: McGraw-Hil.
- Kaplan, A. (1964). *The Conduct of Inquiry: Methodology for Behavioral Science*. San Francisco: Chandler.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1993). Putting the balanced scorecard to work. *Harvard Business Review*, 71(5), 134-142. Obtenido de <https://hbr.org/1993/09/putting-the-balanced-scorecard-to-work>
- Karadag, E., Cobanoglu, C., & Dickinson, C. (2009). The characteristics of IT investment decisions and methods used in the US lodging industry. *International journal of contemporary hospitality management*, 21(1), 52-68. doi:10.1108/09596110910930188
- Kearns, M. B., Taylor, J. B., & Hull, C. E. (2005). The six facets model: Technology management in the effective implementation of change. *International journal of innovation and technology management*, 2(1), 77-100. doi:10.1142/S0219877005000381
- Keller, P. (2005). Global tourism growth: A challenge for SMEs. A few thoughts by way of an introduction. *Conference on global tourism growth*. Gwangju, Korea. Obtenido de <http://www.oecd.org/cfe/tourism/conferenceonglobaltourismgrowthachallengeforms.htm>
- Kerin, R., Berkowitz, E., Hartley, S., & Rudelius, W. (2003). *Marketing* (7ª ed. ed.). México: McGraw-Hill.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: McGraw-Hill.

- Kim, D.-J., & Kogut, B. (1996). Technological platforms and diversification. *Organization science*, 7(3), 283-301. doi:<https://doi.org/10.1287/orsc.7.3.283>
- Klofsten, M., & Scheele, J. (2003). Innovation and small enterprises in the third world. *International small business journal*, 21(3), 354-357. doi:<https://doi.org/10.1177/02662426030213008>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Principios de marketing*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Kovačič, A. (2005). Competitiveness as a source of development. *Institute for economic research*, 28. Obtenido de <http://www.ier.si/html/publikacije/Working%20paper-28.pdf>
- Kresl, P., & Singh, B. (1999). Competitiveness and the urban economy: twenty-four large US metropolitan areas. *Urban Studies*, 36(5-6), 1017-1027. doi:10.1080/0042098993330
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: A Dangerous Obsession. *Foreign Affairs*, 73(2), 28-44. Obtenido de http://www.kailchan.ca/wp-content/uploads/2016/10/Krugman_Competitiveness-A-dangerous-obsession_1994.pdf
- Krugman, P. (1997). *El internacionalismo "moderno": La economía internacional y las mentiras de la competitividad*. Barcelona: Crítica.
- Krugman, P., & Obstfeld, M. (2001). *Economía internacional. Teoría y política*. Madrid: Pearson Educación.
- Lacap, J. P. (2014). Competitiveness and sustainability of the hotel industry: The case of hotels in Pampanga. *Business management and strategy*, 5(1), 115-127. doi:10.5296/bms.v5i1.5772
- Lall, S., Albaladejo, M., & Mesquita, M. (2005). *La competitividad industrial de América Latina y el desafío de la globalización*. Argentina: Bid-intal.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (11va. ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.

- Laplane, M. (1996). Estudio sobre competitividad de la industria brasileña. En *Productividad, competitividad e internacionalización de la economía* (págs. 357-449). Bogotá: DANE.
- Lazer, W., & Kelley, E. J. (1958). *Managerial Marketing: Perspectives and viewpoints*. Homewood: Richard D. Irwin.
- Lee, S.-C., Barker, S., & Kandampully, J. (2003). Technology, service quality, and customer loyalty in hotels: Australian managerial perspectives. *Managing service quality: An international journal*, 13(5), 423-432. doi:10.1108/09604520310495886
- Lévy, J. P., & Varela, J. (2006). *Modelación con Estructuras de Covarianzas en Ciencias Sociales*. Madrid: Editores Netbiblo.
- Levy, J., Varela, J., & Abad, J. (2006). *Modelización con estructuras de covarianzas en Ciencias Sociales*. Madrid: Netbiblo.
- Leyva, O., & Flores, M. d. (2014). *Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas aplicables a la investigación en ciencias sociales*. México: Tirant humanidades.
- Li, T. L., & Takakuwa, R. (2016). Análisis de confiabilidad y validez de un instrumento de medición de la sociedad del conocimiento y su dependencia en las tecnologías de la información y comunicación. *Revista de Iniciación Científica*, 2(2), 64-75. Obtenido de <https://revistas.utp.ac.pa/index.php/ric/article/view/1249/html>
- Liendo, M., & Martínez, A. (2001). Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las Pymes. *Sextas Jornadas "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadística* (págs. 311-319). Rosario: Universidad Nacional de Rosario.
- Ling, Y.-H. (2013). The influence of intellectual capital on organizational performance - Knowledge management as moderator. *Asia pacific journal of management*, 30(3), 937-964. doi:<https://doi.org/10.1007/s10490-011-9257-5>

- Lloyd, L., Muller, K., & Wall, S. (2002). Innovation and education policy in SMEs: a Czech perspective. *Education + Training*, 44(8/9), 378-387. doi:10.1108/00400910210449213
- Lohr, S. L. (2000). *Muestreo: diseño y análisis*. México: Ediciones Paraninfo S.A.
- López, E. M. (2014). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa*. ADGD0210. Málaga: IC Editorial.
- López, M. C., & Serrano, A. M. (2001). Dimensiones y medición de la calidad de servicio en empresas hoteleras. *Revista Colombiana de Marketing*, 2(3), 1-13. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/109/10900303.pdf>
- Lucas, A. (1992). *Sociología de la empresa*. Madrid: Ibérico Europea de Ediciones, S.A.
- Malaver, F., & Perdomo, J. (1999). *Lecturas sobre competitividad, empresa y educación gerencial*. Bogotá: Centro Editorial Javeriano.
- Malhotra, Y. (2005). Integrating knowledge management technologies in organizational business processes: getting real time enterprises to deliver real business performance. *Journal of knowledge management*, 9(1), 7-28. doi:10.1108/13673270510582938
- Manosalvas, C. A., & Manosalvas, L. O. (2016). Diagnóstico de los factores que influyen en la competitividad de las empresas de alojamiento. *Revista amazónica ciencia y tecnología*, 4(3), 301-322. Obtenido de <http://revistas.proeditio.com/REVISTAMAZONICA/article/view/925/961>
- Markowitz, H. (1952). Portfolio Selection. *The Journal of Finance*. Volume 7, pp 77-91. 10.1111/j.1540-6261.1952.tb01525.x, 7(1), 77-91. doi:10.1111/j.1540-6261.1952.tb01525.x
- Maroni, A., Mastroscello, L., & Montefiore, F. (2007). *Efectos de cambios en el tipo de cambio real bilateral en las exportaciones de turismo*. Edición electrónica gratuita. Recuperado el 5 de Diciembre de 2016, de www.eumed.net/libros/2007a/225/

- Marr, B., Gupta, O., Pike, S., & Roos, G. (2003). Intellectual capital and knowledge management effectiveness. *Management Decision*, 41(8), 771-781. doi:10.1108/00251740310496288
- Marr, B., Schiuma, G., & Neely, A. (2004). Intellectual capital - defining key performance indicators for organizational knowledge assets. *Business Process Management Journal*, 10(5), 551-569. doi:10.1108/14637150410559225
- Martín, V. (2012). *Historia de la empresa*. Madrid: Pirámide.
- Martínez, B., & González, R. (2017). El clúster automotriz en Aguascalientes: variables determinantes de su desarrollo. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 2(1), 1-20. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvi/docs/15D.pdf>
- Martínez, M. d. (1996). *Psicometría: Teoría de los tests psicológicos y educativos*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Martínez, M., & Fierro, E. (2018). Aplicación de la técnica PLS-SEM en la gestión del conocimiento: un enfoque técnico práctico / Application of the PLS-SEM technique in Knowledge Management: a practical technical approach. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 8(16), 130-164. doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.336>
- Martorell, O. (2002). *Cadenas hoteleras: Análisis del top 10*. Barcelona: Ariel Turismo.
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic marketing: A managerial approach*. Homewood: R.D. Irwin.
- McFetridge, D. G. (1995). Competitiveness: Concepts and Measures. *Gouvernement du Canada - Industry Canada*, 5, 1-38. Obtenido de [https://www.ic.gc.ca/eic/site/eas-aes.nsf/vwapj/op05e.pdf/\\$file/op05e.pdf](https://www.ic.gc.ca/eic/site/eas-aes.nsf/vwapj/op05e.pdf/$file/op05e.pdf)
- Meneses, O. A., & Teixeira, A. A. (2011). The innovative behaviour of tourism firms. *Economics and Management Research Projects: An International Journal*, 1(1), 25-35. Obtenido de http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/the-innovative-behaviour-of-tourism-firms/id/53743717.html

- Mertens, D. (2015). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Messner, D. (1996). *Latinoamérica hacia la economía mundial: condiciones para el desarrollo de la competitividad sistémica*. Duisburg: Instituto de Paz y Desarrollo de Duisburg.
- Mester, L., & Bugnar, N. (2014). Competitiveness and supporting the business competitiveness. *Annals of faculty of economics*, 23(2), 106-110. Obtenido de <https://ideas.repec.org/a/ora/journal/v2y2014i2p106-110.html>
- Meyer-Stamer, J. (2008). *Systemic competitiveness and local economic development*. Duisburg: Shamim Bodhanya. Obtenido de http://www.meyer-stamer.de/2008/Systemic+LED_SouthAfrica.pdf
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1999). *Safari a la estrategia*. México: Ediciones Granica S.A.
- Modigliani, F., & Miller, M. (1958). The cost of capital, corporate finance and the theory of investment. *The american economic review*, 48(3), 261-297. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/1809766>
- Modigliani, F., & Miller, M. (1963). Corporate income taxes and the cost of capital: a correction. *The American economic review*, 53(3), 433-443. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/1809167?origin=JSTOR-pdf>
- Moon, Y. J., & Kym, H. G. (2006). A model for the value of intellectual capital. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 23(3), 253-269. doi:10.1111/j.1936-4490.2006.tb00630.x
- Mora, C. (2008). Globalización, Género y Migraciones. *POLIS, Revista Latinoamericana*(20), 285-297. Obtenido de <https://polis.revues.org/3544>
- Mora, E. H., Vera, M. A., & Melgarejo, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79-87. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>

- Mullins, L. (2001). *Hospitality management and organisational behaviour*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Münch, L. (2012). *Fundamentos de administración*. México: Trillas.
- Muñoz, J. (2008). *Contabilidad financiera*. Madrid: Editorial Prentice Hall.
- Murillo, F. J. (2006). *Cuestionarios y escalas de actitudes*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Nagano, M., Matheus, L., & Merlo, E. (2005). Análise da identificação e da gestão do capital intelectual nas usinas sucroalcooleiras. *Revista Eletrônica de Administração*, 11(4), 1-25. Obtenido de <http://www.spell.org.br/documentos/download/19742>
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35. doi:10.2307/1251757
- Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Nevado, D., & López, V. R. (2002). *El capital intelectual. Valoración y medición*. Madrid: Pearson Educación.
- Nickels, W., Mchugh, J., & Mchugh, S. (1997). *Introducción a los negocios*. México: McGraw Hill Irwin.
- Noe, R., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. New York: McGraw-Hill Education.
- Nonaka, I. (1988). Toward middle-up-down management: accelerating information creation. *Sloan management review*, 29(3), 9-18. Obtenido de <https://ai.wu.ac.at/~kaiser/birgit/Nonaka-Papers/Toward-middle-up-down-mgmt-1988.pdf>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.

- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. McGraw-Hill Education.
- Núñez, M., Nunez, J., Banegas, R. A., & Sánchez, M. N. (2017). Structural relationship among intellectual capital dimensions. *International journal of advanced corporate learning*, 10(1), 33-44. Obtenido de <https://doi.org/10.3991/ijac.v10i1.6436>
- Ocampo, J., & Peribáñez, D. (2007). *Historia económica mundial y de España*. Oviedo: Ediciones de la Universidad de Oviedo.
- Ordóñez, P., & Parreño, J. (2005). Aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento: un análisis dinámico del conocimiento de la empresa. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la Empresa*, 11(1), 165-177. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120423008>
- Organización Internacional del Trabajo. (2007). *La promoción de empresas sostenibles*. Ginebra: Oficina internacional del trabajo.
- Organización Mundial del Comercio. (2015). El comercio mundial y la OMC: 1995-2014. *Estadísticas del comercio internacional 2015*, 14-35. Recuperado el 6 de Diciembre de 2016, de https://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/its2015_s/its15_highlights_s.pdf
- Organización Mundial del Turismo. (2014). *Panorama OMT del turismo internacional. Edición 2014*. doi:10.18111/9789284416202
- Organización Mundial del Turismo. (2015a). Barómetro OMT del Turismo Mundial y anexo estadístico. 13(2). doi:10.18111/wtobarometeresp.2015.13.2.1
- Organización Mundial del Turismo. (2015b). Benchmarking travel & tourism. *How does Travel & Tourism compare to other sectors? global*, 1-5.
- Organización Mundial del Turismo. (2015c). Panorama OMT del turismo internacional, edición 2015. 2015. doi:10.18111/9789284416875
- Organización Mundial del Turismo. (2016). Panorama OMT del turismo internacional, edición 2016. 2016. doi:10.18111/9789284418152
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (1998). *Human Capital Investment*. París: Center for educational research.

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2016). *OECD Tourism Trends and Policies 2016*. OECD Publishing: Paris. doi:<http://dx.doi.org/10.1787/tour-2016-en>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos/Eurostat. (2007). *Manual de Oslo, OCDE Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. París: OCDE. doi:10.1787/9789264065659-es
- Pacheco, M. C., Rodríguez, R. H., & Cornejo, G. (2009). Estrategias que impactan en la competitividad del sector hotelero de la Zona Metropolitana de Guadalajara. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 3(1), 100-119. Obtenido de <http://riico.net/index.php/riico/article/view/838/506>
- Parella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de Investigación Cuantitativa*. Editorial Once. Caracas: FEDUPEL.
- Palmatier, R. W., Stern, L. W., & El-Ansary, A. I. (2014). *Marketing channel strategy*. Boston: Pearson.
- Pappas, N. (2015). Achieving competitiveness in greek accommodation establishments during recession. *International journal of tourism research*, 17(4), 375-387. doi:10.1002/jtr.1995
- Pascale, R. (2009). *Decisiones financieras* (Sexta ed.). Buenos Aires: Pearson Education.
- Pedro, A. (2015). El reto de la competitividad y sostenibilidad para los destinos turísticos. *ESPACIO I+D Innovación más Desarrollo*, 4(7), 32-65. Obtenido de http://www.espacioimasd.unach.mx/articulos/num7/El_reto_de_la_competitividad_y_sostenibilidad_para_los_destinos_turisticos.php
- Pelham, A. M. (2000). Market Orientation and Other Potential Influences on Performance in Small and Medium-Sized Manufacturing Firms. *Journal of Small Business Management*, 38(1), 48-67.
- Peña-Vinces, J. C. (2009). Comparative analysis of competitiveness on the Peruvian and Chilean economies from a global view. *Journal of Economics, Finance and*

- Administrative Science*, 87-105. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1549882
- Pérez, S., Montes, J. M., & Vázquez, C. J. (2004). Managing knowledge: the link between culture and organizational learning. *Journal of knowledge management*, 6, 93-104. doi:10.1108/13673270410567657
- Pérez, Y., & Molina, V. (2007). Theoretical and conceptual elements to understand the service strategies and marketing. *Acimed*, 16(3). Obtenido de http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_3_07/aci09907.html
- Pett, M., Lackey, N., & Sullivan, J. (2003). *Making Sense of Factor Analysis*. Thousand Oaks: SAGE Publications. doi:10.4135/9781412984898
- Pfeffer, J. (2005). Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people. *Academy of management executive*, 19(4), 95-106. doi:10.5465/AME.2005.19417910
- Polanyi, M. (1962). *Personal knowledge. Towards a post critical philosophy*. London: Routledge & Kegan Paul. Obtenido de <https://bibliodiarq.files.wordpress.com/2015/09/polanyi-m-personal-knowledge-towards-a-post-critical-philosophy.pdf>
- Polanyi, M. (1966). *The tacit dimension*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard business review*, 68(2), 73-93. Obtenido de <http://tsakunov.com/lectures/Michael-Porter-The-Competitive-Advantage-of-Nations-cover-story.pdf>
- Porter, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Vergara.
- Porter, M. E. (2005a). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* (17 ed.). México: CECSA.
- Porter, M. E. (2005b). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: CECSA.
- Porter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard-Deusto Business Review*, 3-20. Obtenido de <https://hbr.org/1985/07/how-information-gives-you-competitive-advantage>

- Prado, E. G. (2015). *MF1790_3-Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Preissl, B. (2000). Service Innovation: What Makes it Different? Empirical Evidence from Germany. *Innovation Systems in the Service Economy*, 18, 125-148. doi:https://doi.org/10.1007/978-1-4615-4425-8_7
- Prins, N., Jiménez, L. M., & Rojas, M. D. (2016). Medición de la competitividad para Brasil, Chile, Colombia y México. *Revista ESPACIOS*, 37(30). Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a16v37n30/16373008.html>
- Quesada, R. (2010). *Elementos del turismo*. San José: EUNED.
- Quijano, R. A., Arguelles, L. A., & Aguilar, J. R. (2016). Innovación y diferenciación en MIPYMES del sector turismo de Campeche, México. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*(2). Obtenido de <https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/download/482/520>
- Ramírez, C. (2002). *Fundamentos de administración*. Bogotá: Ecoe.
- Ramírez, C., & Ramírez, M. D. (2016). *Fundamentos de administración*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Ramírez, J., García, T., & Cano, M. (2013). Diagnóstico de factores de competitividad de una empresa hotelera. *Ciencia Administrativa*(2), 9-18. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/01/02CA201302.pdf>
- Ramírez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Editorial Panapo.
- Reich, R. B. (1991). *The work of nations: preparing ourselves for 21st century capitalism*. New York: Vintage books.
- Reis, E. (2000). A Análise de Clusters e as Aplicações às Ciências Empresariais: Um Visão Crítica da Teoria dos Grupos Estratégicos. *Temas em métodos quantitativos*, 1(1), 205-238. Obtenido de http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0873-74442007000200006

- Ricardo, D. (1817). *The principles of political economy and taxation*. Baltimore: Penguin.
- Rincón, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes psicológicos*, 1, 53-70.
doi:<http://dx.doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>
- Ritchie, B., & Brindley, C. (2005). Cultural determinants of competitiveness within SMEs. *Journal of small business and enterprise development*, 12(1), 104-119.
doi:<https://doi.org/10.1108/14626000510579671>
- Rivera, O. (1993). La interrelación entre estrategia y resultados económicos-financieros. *Estudios Empresariales*, 3548.
- Robbins, S. P., & De Cenzo, D. A. (2013). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Pearson Education: Pearson Education.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Administración*. México: Pearson Education.
- Rodríguez Ardura, I. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: UOC.
- Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educación*, 37, 25-39.
doi:<https://doi.org/10.5565/rev/educar.187>
- Rodríguez, F., & Brown, F. (2012). El proceso de innovación en el sector de alojamiento turístico Mexicano. *Estudios y perspectivas en turismo*, 21(2), 372-387.
Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322012000200006
- Rodríguez, G., Gago, L., & Khokhar, S. (2005). *CEO - Organización del servicio y trabajos de secretariado*. Madrid: McGraw-Hill.
- Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (1996). Metodología de la investigación cualitativa. Madrid: Aljibe.
- Rodríguez, J. (2007). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México: Cenage learning.

- Rodríguez, M. A. (2015). La contribución del Turismo al crecimiento económico de México: Un análisis por ramas características del sector. *Nova scientia*, 7(13), 337-351. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052015000100018
- Rodríguez, M., & Espino, T. F. (2006). Developing relational capabilities in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(1), 25-40. doi:<https://doi.org/10.1108/09596110610641957>
- Roel, V. (1998). *La tercera revolución industrial y la era del conocimiento*. Lima: Fondo Editorial UNMSM.
- Rojas, A. J., Fernández, J. S., & Pérez, C. (1998). *Investigar mediante encuestas: fundamentos teóricos y aspectos prácticos*. Madrid: Síntesis.
- Rojas, P., Romero, S., & Sepúlveda, S. (2001). *Algunos ejemplos de cómo medir la competitividad. Cuaderno Técnico N° 14*. San José: IICA. Obtenido de <http://repiica.iica.int/docs/B0241e/B0241e.pdf>
- Rojas, R. (2013). *Guía para realizar investigaciones sociales* (38a ed.). México: Plaza y Valdés.
- Romero, R. (2005). *Mercadotecnia*. España: Editorial Palmir E.I.R.L.
- Romo, D., & Abdel, G. (2005). Sobre el concepto de competitividad. *Revista Comercio Exterior*, 55(3), 200-124.
- Roos, J., Roos, G., Edvinsson, L., & Dragonetti, N. C. (1997). *Intellectual capital: Navigating in the new business landscape*. New York: New York University Press.
- Ross, S. A., Westerfield, R., & Jordan, B. D. (2013). *Fundamentals of corporate finance* (10th ed.). New York: McGraw-Hill.
- RRamírez, C. (2002). *Fundamentos de administración*. Bogotá: Ecoe.
- Rubio, A., & Aragón, A. (2006). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme. *Revista de empresa*, 1(17), 32-47. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2581343.pdf>

- Rubio, A., & Aragón, A. (2008). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(1), 103-126. Obtenido de <http://www.redaadem.org/articulos/122762873600.pdf>
- Rubio, L., & Baz, V. (2005). *El Poder de la competitividad*. México: CIDAC.
- Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de Investigación Educativa. Procedimiento para su Diseño y Validación*. Barquisimeto: CIDEG.
- Ruiz, M. E., Gil, I., & Moliner, B. (2011). Does technology make a difference? Evidence from Spanish hotels. *Service Business*, 5(1), 1-12. doi:10.1007/s11628-010-0098-y
- Ruiz, O. (2008). Turismo: factor de desarrollo y competitividad en México. *Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública*, 46, 1-36. Obtenido de http://www3.diputados.gob.mx/camara/content/download/193936/465242/file/TURISMO_factor_desarrollo_competitividad_Docto46.pdf
- Saavedra, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento y gestión*, 33, 93-124. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/4898/2999>
- Saavedra, M. L., & Milla, S. O. (2012). La competitividad en el nivel micro de la mipyme en el estado de Querétaro. *XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, Universidad Nacional Autónoma de México*. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvii/docs/C21.pdf>
- Saavedra, M. L., Milla, S. O., & Tapia, B. (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México. *FAEDPYME International Review-FIR*, 18-32. Obtenido de <http://www.gaedpyme.upct.es/index.php/revista1/article/view/38/61>
- Saint-Onge, H. (1996). Tacit knowledge: The key to the strategic alignment of intellectual capital. *Strategy and leadership*, 24(2), 10-14. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/eb054547>

- Sanabria, R. (2007). *Formulación y pensamiento estratégico*. Bogotá : Ediciones Uniandes.
- Sánchez, A. J., Melián, A., & Gutiérrez, Á. S. (2008). Capital intelectual y territorios insulares: Una aplicación al caso de Gran Canaria. *Revista de estudios regionales*(81), 205-236. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=75511138007>
- Sánchez, M., & Sánchez, E. (2016). La industria de la hospitalidad en México y el diamante de Porter. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*(20). Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/turydes/20/hospedaje.html>
- Sanguino, R. (2003). La Gestión del conocimiento. Su importancia como recurso estratégico para la organización. *5campus.org*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2017, de <http://www.5campus.org/leccion/km>
- Santana, M. Á. (2005). Turismo, empleo y desarrollo. *Papers: revista de sociologia*, 79-104. doi:<http://dx.doi.org/10.5565/rev/papers/v77n0.932>
- Santesmases, M. (1996). *Marketing. Conceptos y Estrategias*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Santesmases, M. (2012). *Marketing: conceptos y estrategias*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development - An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Cambridge: Harvard University Press.
- Secretaría de Economía. (2016). *Michoacán y sus principales sectores productivos y estratégicos*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de <https://www.gob.mx/se/articulos/michoacan-y-sus-principales-sectores-productivos-y-estrategicos?idiom=es>
- Secretaría de Turismo. (2013). Agendas de Competitividad de los Destinos Turísticos de México 2013-2018. Estudio de Competitividad del Destino: Morelia, Michoacán. 1-583. Obtenido de <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2015/02/PDF-Morelia.pdf>

- Secretaría de Turismo. (2015). *Turismo cultural en México*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2016, de <http://www.sectur.gob.mx/hashtag/2015/05/14/turismo-cultural/>
- Secretaría de Turismo. (2016). *Industria hotelera fundamental para el éxito de la actividad turística en México*. México: Secretaría de Turismo. Obtenido de <http://www.gob.mx/sectur/prensa/industria-hotelera-fundamental-para-el-exito-de-la-actividad-turistica-en-mexico-emc?idiom=es>
- Selltiz, C., Wrightsman, L., & Cook, S. (1980). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Rialp.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Senge, P. (1996). Leading learning organizations. *Training & development*, 5(12), 36-38. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/c179/47e107d87ede3cd982c1338632a280b95796.pdf>
- Serrat, O. (2017). Building a learning organization. *Knowledge solutions*, 57-67. doi:10.1007/978-981-10-0983-9_11
- Shanker, M., & Astrachan, J. (1996). Myths and realities: Family businesses' contribution to the US economy—A framework for assessing family business statistics. *Family business review*, 9(2), 107-123. Obtenido de <https://familyenterpriseusa.com/wp-content/uploads/2016/09/Shanker-Astrachan-96.pdf>
- Sharpe, W. F. (1964). Capital asset prices: A theory of market equilibrium under conditions of risk. *The journal of finance*, 19(3), 425–442. doi:10.1111/j.1540-6261.1964.tb02865.x
- Sierra, R. (2007). *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica*. Madrid: Editores Paraninfo.
- Silva, J. L., Bizarron, M. E., & Palacios, E. M. (2016). Capacidades para la innovación tecnológica: Un análisis en los hoteles de categoría superior en Puerto Vallarta,

- México. *Revista Brasileira de planejamento e desenvolvimento*, 5(1), 80-92. Obtenido de <https://200.134.17.36/rbpd/article/view/4419/2868>
- Sirilli, G., & Evangelista, R. (1998). Technological innovation in services and manufacturing: results from Italian surveys. *Research Policy*, 27(9), 881-899. doi:[https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(98\)00084-5](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(98)00084-5)
- Sistema de Información Empresarial Mexicano. (2017). *Sistema de Información Empresarial Mexicano*. Recuperado el 10 de junio de 2017 , de <https://www.siem.gob.mx/siem/>
- Slater, S., & Narver, J. (2000). The positive effect of a market orientation on business profitability: A balanced replication. *Journal of Business Research*, 69–73. doi:[http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963\(98\)00077-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963(98)00077-0)
- Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of wealth of nations*. (C. Eliot, Ed.) New York: P.F. Collier & Son.
- Sobrinho, J. (2005). Competitividad territorial: ámbitos e indicadores de análisis. *Economía, Sociedad y Territorio*, 123-183. Obtenido de <http://biblat.unam.mx/es/revista/economia-sociedad-y-territorio/articulo/competitividad-territorial-ambitos-e-indicadores-de-analisis>
- Solitander, M., & Tidström, A. (2010). Competitive flows of intellectual capital in value creating networks. *Journal of intellectual capital*, 11(1), 23-38. doi:<https://doi.org/10.1108/14691931011013316>
- Solleiro, J. L., & Castañón, R. (2005). Competitiveness and innovation systems: The challenges for Mexico's insertion in the global context. *Technovation*, 25(9), 1059-1070. doi:10.1016/j.technovation.2004.02.005
- Solomon, E. (1963). *The Theory of Financial Management*. Nueva York: Columbia University Press.
- Spender, J.-C. (1996). Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 45-62. doi:10.1002/smj.4250171106

- Spillan, J., & Parnell, J. (2006). Marketing resources and firm performance among SMEs. *European management journal*, 24(2-3), 236-245. doi:<https://doi.org/10.1016/j.emj.2006.03.013>
- Stable, Y. (2011). Modelo de aprendizaje organizacional para organizaciones de información. *ACIMED*, 22(3), 237-250. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352011000300005
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Stewart, T. (1991). Brainpower. *Fortune magazine*, 123(11), 44-50. Obtenido de http://archive.fortune.com/magazines/fortune/fortune_archive/1991/06/03/75096/index.htm
- Stewart, T. (1994). Your company's most valuable asset: Intellectual capital. *Fortune*, 130(10), 68-74. Obtenido de <https://exhibits.stanford.edu/feigenbaum/catalog/qd164yd8812>
- Stewart, T., & Ruckdeschel, C. (1998). Intellectual capital: The new wealth of organizations. *Performance Improvement*, 37(7), 56-59. doi:10.1002/pfi.4140370713
- Storper, M. (1995). Competitiveness policy options: the technology-regions connection. *Growth and Change*, 26(2), 285-308. doi:10.1111/j.1468-2257.1995.tb00172.x
- Streiner, D. L., & Norman, G. R. (1999). *Health measurement scales. A practical guide to their development and use*. Oxford: Oxford University Press.
- Suárez, F. (1994). La competitividad de las empresas evolución, imperativos estratégicos y características de la organización exitosa de hoy. *Revista Estudios Públicos*(54), 151-175. Obtenido de https://www.cepchile.cl/cep/site/artic/20160303/asocfile/20160303184356/r54_suarez_competividad.pdf
- Sullivan, P. H. (1999). Profiting from intellectual capital. *Journal of knowledge management*, 2, 132-143. doi:10.1108/13673279910275585

- Sullivan, P., & Edvinsson, L. (1996). *A model for managing intellectual capital*. New York: John Willey & Sons.
- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y sociedad*, XXXI(2), 179-198. Obtenido de http://repositoriobiblioteca.intec.edu.do/bitstream/handle/123456789/1224/CIS_O20063102-179-198.PDF
- Supo, J. (2013). Cómo validar un instrumento - La guía para validar un instrumento en 10 pasos. Perú: Biostatístico.
- Sveiby, K. E. (1997). *The new organizational wealth*. New York: Berrett-Koehler Publishers.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.
- Tarí, J. J., & García, M. (2009). Dimensiones de la gestión del conocimiento y de la gestión de la calidad: una revisión de la literatura. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 15(3), 139-152. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120375008>
- Taylor, F. W. (1919). *The principles of scientific management*. New York: Harper & Brothers.
- Tejada, J. (1995). *Instrumentos de Evaluación*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Thamhain, H. J. (2005). *Management of technology: managing effectively in technology-intensive organizations*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Puclea, C. E., & Pădurean, A. M. (2008). Competitiveness in hospitality industry: Romanian style. *Management and marketing journal*, 6(1), 105-114. Obtenido de <http://www.mnmk.ro/documents/2008/2008-13.pdf>
- Torres, F., & Vallejo, M. A. (2012). Valuación diagnóstica de la innovación en el sector hotelero de Michoacán, México. *Revista Nicolaita de Estudios Económicos*, 7(1), 25-45. Obtenido de <http://www.rnee.umich.mx/index.php/RNEE/article/view/184/153>
- Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. México: Grupo Editorial Patria.

- Trujillo, J., & Martínez, D. (2015). *PyMEs más competitivas para la creación de más y mejores empleos: Análisis de la cadena de valor del sector turístico de San Cristóbal de las Casas, Chiapas, México*. The lab, OIT. Obtenido de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_448256.pdf
- Tsai, H., Song, H., & Wong, K. (2009). Tourism and Hotel Competitiveness Research. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(5-6), 522-546. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/10548400903163079>
- Tsang, E. W. (2017). How the concept of organizational unlearning contributes to studies of learning organizations: A personal reflection. *The learning organization*, 24(1), 39-48. doi:10.1108/TLO-10-2016-0064
- Tseng, C.-Y., & Yeong-Jia, J. G. (2005). Intellectual capital and corporate value in an emerging economy: empirical study of Taiwanese manufacturers. *R&D Management*, 35(2), 187-201. doi:10.1111/j.1467-9310.2005.00382.x
- US Competitiveness Policy Council. (1992). *Building a competitive America". The First Report to the President and Congress, Competitiveness Policy Council*. Washington, D.C.
- US Senate: Committee on finance. (1985). *Review of Findings of the President's Commision on Industrial Competitiveness*. Obtenido de <https://www.finance.senate.gov/imo/media/doc/HRG99-75.pdf>
- Vázquez, E. (1978). *Instituciones de derecho mercantil*. Guatemala: Serviprensa centroamericana.
- Veiga, L. (2014). Economic crisis and the image of Portugal as a tourist destination: the hospitality perspective. *Worldwide hospitality and tourism themes*, 6(5), 475-479. doi:<https://doi.org/10.1108/WHATT-09-2014-0032>
- Velásquez, F. (2002). Escuelas e interpretaciones del pensamiento administrativo. *Estudios gerenciales*, 18(83), 31-55. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v18n83/v18n83a02.pdf>

- Vergauwen, P., Bollen, L., & Oirbans, E. (2007). Intellectual capital disclosure and intangible value drivers: an empirical study. *Management decision*, 45(7), 1163-1180,. doi:<https://doi.org/10.1108/00251740710773961>
- Verhees, F., & Meulenbergh, M. (2004). Market orientation, innovativeness, product innovation, and performance in small firms. *Journal of small business management*, 42(2), 134-154. doi:10.1111/j.1540-627X.2004.00102.x
- Vernon, R. (1966). International investment and international trade in the product cycle. *The quarterly journal of economics*, 80(2), 190-207. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/1880689>
- Vij, M. (2016). The cost competitiveness, competitiveness and sustainability of the hospitality industry in India. *Worldwide hospitality and tourism themes*, 8(4), 432-443. doi: <https://doi.org/10.1108/WHATT-04-2016-0019>
- Viloria, N., & Briceño, M. (2005). Elementos teóricos de los componentes intangibles del turismo y su relación con la cultura de la calidad. *Universitas* 2000, 29(4-3), 55-71. Recuperado el 28 de Noviembre de 2016, de http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-41192005000200004&lng=es&nrm=iso
- Wang, W.-Y., & Chang, C. (2005). Intellectual capital and performance in causal models: Evidence from the information technology industry in Taiwan. *Journal of intellectual capital*, 6(2), 222-236. doi:10.1108/14691930510592816
- Warden, C. (2003). Managing and reporting intellectual capital: New strategic challenges for heroes. *IPR help desk bulletin*, 8. Obtenido de http://www.ipr-helpdesk.org/newsletter/8/pdf/EN/N08_EN.pdf
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. doi:10.1002/smj.4250050207
- Witzel, M. (2014). *Historia del pensamiento administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- World Travel and Tourism Council. (2015). *Impacto económico del viaje y el turismo 2015*. Londres: WTTC.

- World Travel and Tourism Council. (2017). *Global Economic Impact & Issues 2017*. Londres: WTTC. Obtenido de <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/2017-documents/global-economic-impact-and-issues-2017.pdf>
- Wright, P. M., McMahan, G. C., & McWilliams, A. (2006). Human resources and sustained competitive advantage: a resource-based perspective. *International journal of human resource management*, 5(2), 301-326. doi:<https://doi.org/10.1080/09585199400000020>
- Yang, J.-T., & Wan, C.-S. (2004). Advancing organizational effectiveness and knowledge management implementation. *Tourism Management*, 25(5), 593-601. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2003.08.002>
- Yüzbaşıoğlu, N., Çelik, P., & Topsakal, Y. (2014). A research on innovation in small and medium-sized enterprises in tourism industry: Case of travel agencies operating in Antalya. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 735-743. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.039>
- Zaitseva, N. A., Semenova, L. V., Larionova, A. A., & Hamnaeva, N. I. (2016). The role of human resource capacity to ensure the competitiveness of the cross-border cooperation projects in the tourism and hospitality industry. *IEJME mathematics education*, 11(7), 1961-1970. Obtenido de <http://www.iejme.com/makale/827>
- Zeglat, D., & Zigan, K. (2014). Intellectual capital and its impact on business performance: Evidences from the Jordanian hotel industry. *Tourism and Hospitality Research*, 13(2), 83-100. doi:10.1177/1467358413519468

Capítulo VII.

ANEXOS

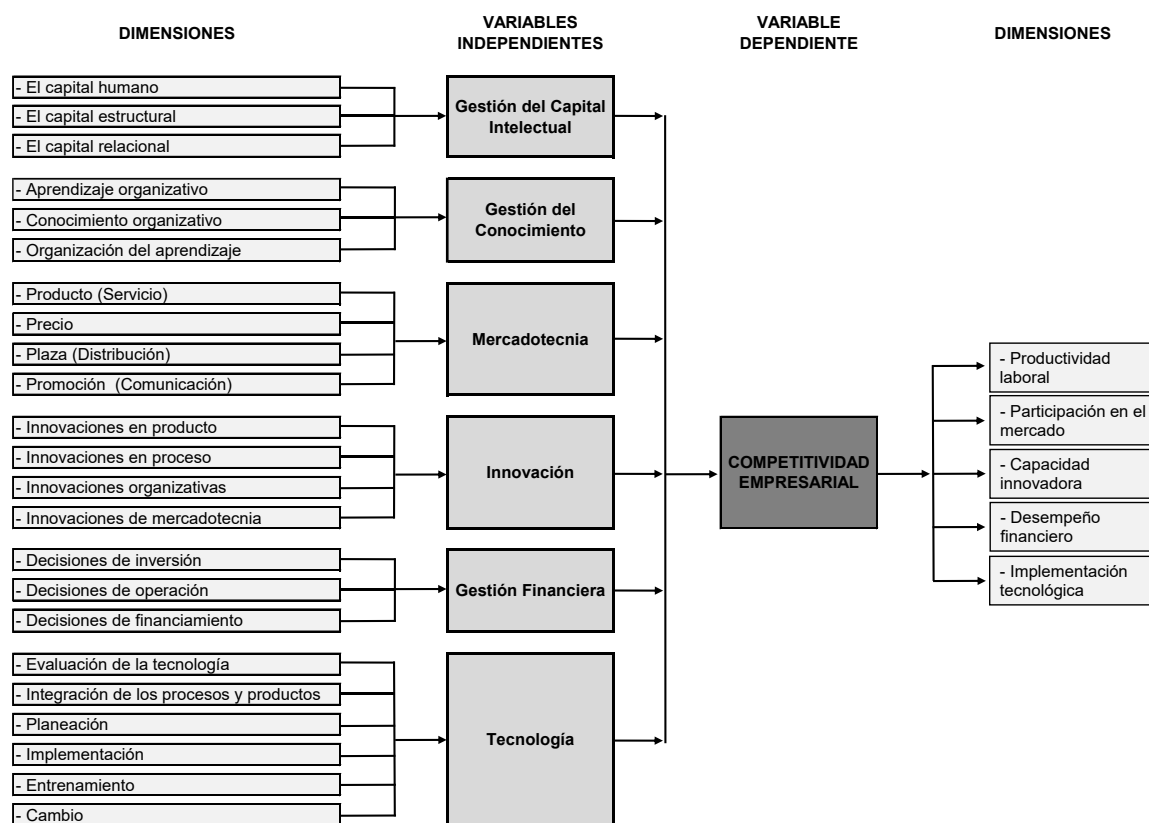
VII. ANEXOS

Anexo I. Caracterización de la investigación

TÍTULO	OBJETIVO GENERAL	PREGUNTA GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS ESPECÍFICAS	HIPÓTESIS GENERAL	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS
Factores de competitividad en las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán	Determinar en qué medida la gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, el financiamiento y la gestión tecnológica inciden en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán	¿En qué medida la gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, el financiamiento y la tecnología inciden en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán?	Identificar de qué manera la gestión del capital intelectual incide en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.	¿De qué manera la gestión del capital intelectual incide en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán?	La competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán, está determinada por las prácticas empresariales de gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, el financiamiento y la gestión tecnológica.	La gestión del capital intelectual incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
			Identificar cuáles son los efectos de la gestión del conocimiento en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.	¿Cuáles son los efectos de la gestión del conocimiento en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán?		La gestión del conocimiento incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
			Identificar en qué medida la mercadotecnia influye en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.	¿En qué medida la mercadotecnia influye en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán?		La mercadotecnia incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
			Identificar en cuál es el impacto que tiene la innovación en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.	¿Cuál es el impacto que tiene la innovación en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán?		La innovación incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
			Identificar qué manera incide el financiamiento en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.	¿De qué manera incide el financiamiento en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán?		El financiamiento incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.
			Identificar en qué medida la gestión tecnológica impacta en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.	¿En qué medida la gestión tecnológica impacta en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán?		La gestión tecnológica incide de manera positiva en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo a los objetivos de la investigación

Anexo II. Diagrama específico de variables



Fuente: Elaboración propia, de acuerdo a los objetivos de la investigación

Anexo III. Operacionalización inicial de las variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Comercialización	El capital humano	La actitud del personal	GCICH11
		El nivel de formación del personal	GCICH12
		La capacidad de transmitir experiencias	GCICH13
		La creatividad para resolución de problemas	GCICH14
		La antigüedad en la empresa	GCICH16
	El capital estructural	La cultura de la empresa	GCICE17
		El trabajo en equipo	GCICE18
		La comunicación interna	GCICE19
		El conocimiento del mercado	GCICE21
	El capital relacional	El tipo de clientes	GCICR22
		El índice de repetición de los clientes	GCICR23
		La cuota de mercado	GCICR24
		El número de alianzas establecidas con otras organizaciones	GCICR25
		El tipo de proveedores	GCICR26
VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Gestión conocimiento	Aprendizaje organizativo	Detección y corrección de errores	GCOAO27
		Habilidad de aprendizaje	GCOAO28
		Disposición para compartir conocimiento	GCOAO29
		Condiciones para el desarrollo de conocimiento	GCOAO30
	Conocimiento organizativo	El conjunto de habilidades	GCOCO31
		La justificación de creencias	GCOCO32
		Obtención, almacenamiento y distribución del conocimiento	GCOCO33
	Organización aprendizaje	La creación de conocimiento	GCOOA34
		Aplicación del conocimiento	GCOOA35
		Diseminación del conocimiento en la organización	GCOOA36
VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Mercadotecnia	Producto (Servicio)	Las características	MERPD41
		La marca	MERPD43
		El servicio	MERPD46
	Precio	Precio de lista	MERPC47
		Descuentos	MERPC48
		Complementos	MERPC49
		Condiciones de crédito	MERPC50
	Plaza (Distribución)	Canales	MERPL51
		Cobertura	MERPL52
		Ubicaciones	MERPL54
		Inventario	MERPL53
	Promoción (Comunicación)	La publicidad	MERPM37
		Las relaciones públicas	MERPM38
		La promoción de ventas	MERPM39
		Las ventas personales	MERPM40
VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Innovación	Innovaciones producto / servicio	en Adición de nuevas características	INNPS56
	Innovaciones proceso	en Nuevos o mejorados métodos de prestación de servicios	INNIP57
		Nuevos o mejorados programas informáticos	INNIP58
	Innovaciones organizativas	Nuevos o mejorados métodos de atribución de responsabilidades	INNIO59
		Nuevos conceptos de estructuración e integración de actividades	INNIO60
	Innovaciones mercadotecnia	de Nuevos métodos de comercialización	INNIM62
		Nuevas estrategias para comercializar servicios	INNIM63

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Gestión financiera	Decisiones de inversión	Valor Presente Neto	GFIDI64
		Tasa de Rentabilidad	GFIDI65
		Relación Beneficio-Costo	GFIDI66
	Decisiones de operación	Elección de mercados meta	GFIOP42
		Establecimiento de políticas de servicio	GFIOP69
	Decisiones de financiamiento	Plazo	GFIFN71
		Tipo de tasa	GFIFN72
		Fuente de financiamiento	GFIFN70
VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Gestión tecnología	Evaluación de la tecnología	Métricas de progreso	GTEET75
		Evaluadores dedicados	GTEET73
	Integración de los procesos y productos	Documentación de cambios	GTEGI74
		Comunicación de cambios	GTEGI76
	Planeación	Definición de alcances	GTEPL77
		Especificación de recursos	GTEPL78
		Integración de equipos multifuncionales	GTEIM79
	Implementación	Realización de pruebas	GTEIM80
		Evaluación de desempeño y desarrollo	GTEEN81
	Entrenamiento	Integración del capacitador	GTEEN82
		Planeación de tiempos	GTEEN85
		Selección del método de comunicación	GTECI83
	Cambio	Soporte corporativo	GTECA86
VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Competitividad empresarial	Productividad laboral	La rotación del personal	COMPL18
		Evaluación del desempeño del personal	COMPL20
	Participación en el mercado	Preferencia de los clientes	COMPM44
		Posicionamiento	COMPM45
	Capacidad innovadora	Mejora continua en los procesos	COMCI55
		Cambios significativos en el diseño del producto	COMCI61
	Desempeño financiero	Solidez financiera	COMDF67
		Rentabilidad de la empresa	COMDF68
	Implementación tecnológica	Inversión en tecnología	COMIT84
		Reemplazo continuo de tecnologías	COMIT87

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo a los objetivos de la investigación

Anexo IV. Documentos



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN
ACREDITADO EN EL PNPC DEL CONACYT

Morelia, Michoacán; a 10 de junio de 2019

A QUIEN CORRESPONDA:

Por este medio solicito su colaboración para que el alumno del Doctorado en Administración **Adán Filiberto Marcos Gutiérrez** cuente con su valioso apoyo para responder una encuesta que será de gran utilidad para el desarrollo de su investigación doctoral.

El doctorando se encuentra cursando el sexto semestre del Doctorado en Administración, en la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo; y en esta etapa recaba información primaria para su tesis cuyo objetivo es determinar en qué medida la gestión del capital intelectual, la gestión del conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, la gestión financiera y la gestión tecnológica inciden en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán. Por lo tanto, su apoyo para el desarrollo de esta investigación es muy importante.

Sin más por el momento le envío un cordial saludo y quedo a sus órdenes en caso de existir alguna duda o aclaración.

ATENTAMENTE


Dra. Irma Cristina Espitia Moreno
Coordinadora



FACULTAD DE CONTADURÍA Y
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
COORDINACIÓN DE DOCTORADO
EN ADMINISTRACIÓN

Anexo V. Instrumento para la obtención de datos



Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas
División de Estudios de Posgrado
Doctorado en Ciencias Administrativas



Estimado empresario:

El objetivo del presente cuestionario es la recopilación de información que nos permita identificar y reconocer los factores que inciden en la competitividad empresas hoteleras ubicadas en Morelia, Michoacán.

La información que nos proporcione será tratada con absoluta confidencialidad.

Se le agradece de antemano su apoyo y cooperación para contestar las siguientes preguntas.

INSTRUCCIONES:

- Por favor complete los espacios en blanco con la información solicitada.

BLOQUE I. Datos Generales de la Empresa

1. Nombre o Razón Social: _____
2. No. de empleados: _____
3. Año de apertura: _____
4. ¿Es empresa familiar?
Sí ☐ No ☐

BLOQUE II. Acerca de la dirección de la empresa

5. Edad _____ años.
6. Sexo M ☐ H ☐
7. Escolaridad ☐ Básica ☐ Media ☐ Técnica ☐ Licenciatura
☐ Maestría ☐ Doctorado ☐ Otro, Especifique: _____
8. ¿Es el gerente general es familiar de los propietarios de la empresa?
Sí ☐ No ☐
9. ¿Cuántos años tiene laborando para la empresa? _____ años.
10. ¿Cuántos años tiene a cargo de la dirección? _____ años.

INSTRUCCIONES:

-Este cuestionario contiene una serie de enunciados relacionados con diferentes aspectos de su empresa.

-Lea atentamente cada enunciado.

-Indique en qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con cada enunciado usando la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

BLOQUE III. Acerca del capital intelectual

11. El personal que labora en la empresa se conduce con una actitud positiva de servicio.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
12. La contratación de un candidato se realiza cuando cumple con los requisitos y las calificaciones establecidas en el perfil de puesto.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
13. Los empleados comparten entre ellos su experiencia y conocimiento.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
14. La creatividad es importante para la resolución de problemas.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
15. La empresa ha experimentado una alta rotación de personal.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
16. La plantilla de personal esta conformada en su mayoría por empleados con mas de 2 años en la empresa.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
17. Los valores y hábitos personales de los empleados coinciden con los establecidos por la empresa.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
18. La empresa promueve el trabajo en equipo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
19. Los empleados conocen y tienen acceso al manual de funciones y procedimientos de la empresa.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
20. El desempeño y productividad del personal es evaluado constantemente.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
21. El personal de servicio conoce los segmentos de mercado que atiende la empresa.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
22. La atención al cliente se hace de acuerdo al segmento de mercado al que pertenece.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
23. Los clientes frecuentes son reconocidos mediante programas de distinción y fidelización.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
24. El número de clientes se mantiene en crecimiento continuo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
25. La empresa tiene alianzas con otras empresas del sector.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
26. Los proveedores son elegidos de acuerdo a un perfil previamente definido.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

BLOQUE IV. Acerca de la gestión del conocimiento

27. El personal usa la retroalimentación para la detección y corrección de errores.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

28. Los empleados asisten de manera regular a los cursos de capacitación.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
29. La empresa organiza cursos para la capacitación interdepartamental.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
30. La empresa cuenta con las condiciones necesarias para la capacitación del personal.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
31. La empresa cuenta con las condiciones necesarias para el desarrollo continuo del aprendizaje.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
32. La empresa organiza actividades para fortalecer la identidad organizacional de sus empleados.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
33. Los manuales de procedimientos se actualizan constantemente.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
34. La empresa promueve la colaboración entre los empleados para mejorar los procedimientos existentes.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
35. Los cursos a los que asisten los empleados mejoran su desempeño laboral.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
36. Los empleados tienen acceso a un repositorio que administra y organiza procesos, procedimientos, "mejores prácticas", pronósticos, etc.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

BLOQUE V. Acerca de la mercadotecnia

37. La empresa tiene un plan de publicidad definido.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
38. El community manager es el encargado de la comunicación digital de la empresa.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
39. Los objetivos de ventas están claramente definidos.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
40. El personal de interacción con el cliente es considerado como pieza clave para vender y promocionar servicios.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
41. Los clientes resaltan las características del producto/servicio que consumen.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
42. Los productos y servicios ofertados son diseñados de acuerdo al segmentos de mercado al que van dirigidos.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
43. La marca de la empresa es reconocida.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
44. El numero de clientes que se hospedan en el hotel se mantiene en crecimiento.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
45. La empresa utiliza su imagen corporativa para el posicionamiento de la marca.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
46. Los comentarios de los clientes son tomados en cuenta para hacer mejoras en los productos y/o servicios.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
47. Los precios de los productos y servicios se establecen a través de un estudios de mercado.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
48. La empresa realiza campañas de promoción y descuentos para atraer mas clientes.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
49. La empresa proporciona al cliente diversas opciones de pago para realizar su compra.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

50. El establecimiento ofrece el esquema de pago a meses sin intereses.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
51. Las reservación se pueden realizar a través de sistemas de reservaciones online.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
52. La empresa tiene intermediarios para realizar reservaciones.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
53. La empresa utiliza aplicaciones tecnológicas para controlar el inventario de habitaciones.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
54. Los clientes eligen hospedarse en el hotel debido a su ubicación.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

BLOQUE VI. Acerca de la innovación

55. Los procesos reflejan mejoras significativas de manera continua.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
56. Los productos y/o servicios son complementados constantemente con nuevas características para diferenciarse de la competencia.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
57. En la empresa se desarrollan e implementan constantemente nuevos métodos en la prestación de sus servicios y/o productos.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
58. La implementación de nuevos programas informáticos en los procesos es constante.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
59. La dirección de la empresa aplica continuamente nuevos métodos de atribución de responsabilidades para mejorar el desempeño de la organización.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
60. Existe innovación constante en las prácticas de gestión dentro de la empresa.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
61. Los cambios significativos en el diseño del producto/servicio se consideran fundamentales para crear ventajas competitivas.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
62. El personal encargado de las ventas propone nuevos métodos de comercialización.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
63. El personal encargado de las ventas implementa de manera constante nuevas estrategias para la comercialización de los servicios ofertados.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

BLOQUE VII. Acerca de la gestión financiera

64. Las opciones para realizar algún tipo de inversión son analizadas a profundidad.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
65. Las inversiones que se realizan tiene tasas de rentabilidad esperadas.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
66. La empresa tiene una relación positiva respecto al costo-beneficio en sus inversiones.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
67. Las ventas logran las utilidades prospectadas.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
68. La rentabilidad de la empresa es la esperada.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
69. La política de servicio al cliente esta enfocada a satisfacer sus necesidades.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

70. La empresa recurre al financiamiento para la obtención de sus recursos financieros.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
71. Al tomar decisiones de financiamiento, la empresa opta por el financiamiento a largo plazo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
72. Para su financiamiento, la empresa consigue las tasas mas bajas de interés.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

BLOQUE VIII. Acerca de la gestión tecnológica

73. Al implementar una mejora tecnológica, la empresa cuenta con personal dedicado exclusivamente a ello.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
74. Cuando un software nuevo es introducido a la empresa, se documenta el proceso de su integración.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
75. El uso de tecnología de la empresa es monitoreado para evaluar su progreso y rendimiento.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
76. Antes de implementar la introducción de una mejora tecnológica se comunica al personal de ello.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
77. El personal encargado de la gestión tecnológica define el plazo y los objetivos a cumplir al implementar un cambio o mejora tecnológica.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
78. El personal encargado de la gestión tecnológica especifica los recursos que se utilizaran al implementar un cambio o mejora tecnológica.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
79. Al implementar un cambio tecnológico, el personal encargado de la gestión tecnológica involucra a otros departamentos.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
80. La implementación de una nueva tecnología se realiza de manera gradual y con la realización de pruebas.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
81. Después de implementar una nueva tecnología en la empresa, se evalúa su desempeño y desarrollo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
82. La empresa capacita a sus empleados antes de implementar cambios tecnológicos.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
83. En la capacitación para el uso de nuevas tecnologías se convoca al personal clave para comunicar los cambios a implementar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
84. La empresa invierte en tecnología para incrementar su competitividad.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
85. La implementación de cambios tecnológicos se llevan a cabo de acuerdo a su calendarización.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
86. Existe asistencia y soporte técnico permanente durante la introducción de una nueva tecnología.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
87. Al implementar una nueva tecnología, el cambio es permanente.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Anexo VI. Formato para la validación del instrumento de recolección de datos

Bloque / Ítems		CRITERIOS A EVALUAR						Observaciones	
		Suficiencia		Pertinencia		Claridad			
		Si	No	Si	No	Si	No		
Datos generales de la empresa	1								
	2								
	3								
	4								
Datos de la dirección general de la empresa	5								
	6								
	7								
	8								
	9								
	10								
	11								
Capital intelectual	12								
	13								
	14								
	16								
	17								
	18								
	19								
	21								
	22								
	23								
	24								
Gestión del conocimiento	25								
	26								
	27								
	28								
	29								
	30								
	31								
	32								
Mercadotecnia	33								
	34								
	35								
	36								
	41								
	43								
	46								
	47								
	48								
	49								
	50								
	51								
Innovación	52								
	54								
	53								
	37								
	38								
	38								
	40								
Gestión del financiera	56								
	57								
	58								
	59								
	60								
	62								
Gestión tecnológica	63								
	64								
	65								
	66								
	42								
	69								
	71								
	72								
	70								
	75								
Competitividad	73								
	74								
	76								
	77								
	78								
	79								
	80								
	81								
	82								
	85								
	83								
	86								
	18								
	20								
	44								
	45								
	55								
	61								
	67								
	68								
	84								
	87								

Anexo VII. Matriz de componente rotado (análisis factorial de primer grado)

Matriz de componente rotado ^a						
	Componente					
	1	2	3	4	5	6
MERPC47	0.967	0.122	0.033	-0.036	-0.065	0.043
MERPM40	0.958	0.117	0.023	0.010	-0.070	0.090
MERPD41	0.955	0.121	0.027	-0.005	-0.045	-0.010
MERPD46	0.937	0.106	0.000	0.001	-0.043	-0.008
MERPL54	0.932	0.154	0.003	0.030	0.007	0.082
MERPM38	0.930	0.097	0.016	-0.082	-0.084	0.014
MERPD43	0.926	0.128	0.031	0.082	-0.028	0.108
MERPC49	0.920	0.134	0.029	0.084	-0.041	0.109
MERPC50	0.903	0.131	0.017	-0.041	-0.028	0.033
MERPM39	0.873	0.140	0.016	-0.027	-0.018	0.121
MERPM37	0.861	0.140	0.094	-0.079	0.008	-0.001
MERPL52	0.844	0.158	0.081	-0.080	-0.004	-0.017
MERPC48	0.839	0.132	0.055	-0.089	-0.169	0.059
GCICR24	0.801	0.061	0.069	0.032	0.047	-0.088
GCICH11	0.715	0.033	0.248	0.128	0.079	0.035
GCICR22	0.703	0.049	0.232	0.138	0.108	0.048
GCICR23	0.671	0.062	0.125	0.168	0.112	-0.010
MERPL51	-0.643	-0.208	0.150	-0.207	0.071	0.020
MERPL53	0.565	-0.096	0.006	-0.144	0.069	-0.049
GCICH12	0.181	0.957	-0.055	0.048	0.041	-0.013
GCICE18	0.161	0.950	-0.020	0.001	0.035	-0.045
GCICE21	0.191	0.931	0.001	-0.097	0.071	-0.018
GCICH13	0.113	0.899	0.033	-0.034	0.066	-0.035
INNIO59	0.222	0.877	0.036	-0.112	0.100	0.011
INNIO60	0.233	0.865	0.023	-0.010	0.146	-0.076
GCICH14	0.117	0.865	-0.087	0.082	-0.022	-0.109
GCICH16	-0.155	-0.787	0.117	-0.093	0.016	-0.080
GCICE19	0.244	0.743	0.109	-0.128	0.035	-0.120
GCICE17	0.136	0.695	-0.071	0.119	0.254	0.048
GTECA86	0.064	-0.348	-0.058	-0.042	-0.012	-0.063
INNIM62	0.016	-0.013	0.967	-0.088	-0.024	-0.067
INNIM63	0.030	0.013	0.959	-0.060	-0.012	-0.096
INNIP57	0.018	-0.018	0.957	-0.092	-0.030	-0.089
INNIP58	0.141	-0.086	0.924	-0.120	-0.045	-0.093
INNPS56	0.136	-0.099	0.912	-0.128	-0.030	-0.063
GTEPL78	0.169	-0.038	0.885	-0.116	-0.082	0.005
GTEIM80	0.194	0.113	0.676	0.256	0.020	0.147
GTEPL77	0.022	0.124	0.548	-0.056	-0.055	0.269
GCOOA35	0.002	-0.064	0.001	0.945	0.059	-0.026
GCOCO33	0.011	-0.059	-0.002	0.937	0.033	-0.082
GCOCO32	0.020	-0.048	-0.003	0.935	0.040	-0.008
GCOAO30	-0.068	-0.031	0.028	0.812	-0.073	0.085
GCOAO28	-0.009	-0.033	-0.080	0.778	0.044	0.261
GCOCO31	0.054	0.000	-0.238	0.583	0.023	0.061
GCOAO29	-0.077	0.119	-0.287	0.428	0.255	-0.111
GCOOA34	0.042	0.019	-0.148	0.408	0.149	-0.196
GCOAO27	0.163	0.005	0.042	0.401	0.014	0.255
GCICR25	-0.090	-0.001	0.101	0.353	-0.155	0.287
GCICR26	0.027	0.130	0.003	0.348	0.147	0.003
GFIOF42	0.026	0.082	-0.057	0.089	0.916	-0.117
GFIOF69	-0.008	0.114	0.018	0.024	0.907	-0.161
GFID165	0.028	0.082	-0.019	0.142	0.904	-0.093
GFIFN71	-0.063	0.039	0.053	0.041	0.868	-0.126
GFIFN70	0.054	0.083	-0.255	0.171	0.673	0.119
GFIFN72	-0.277	0.174	0.035	0.001	0.488	0.162
GFID166	-0.279	0.179	0.057	0.013	0.455	0.188
GFID164	0.301	-0.106	-0.222	-0.043	0.434	0.330
GTECI83	0.095	-0.088	0.307	-0.069	-0.189	0.700
GTEEN81	-0.018	0.103	0.027	0.074	-0.066	0.634
GTEEN85	0.125	0.018	0.453	0.239	-0.087	0.545
GTEEN82	-0.031	0.115	-0.026	0.273	0.018	0.516
GTEGI76	-0.048	0.063	-0.079	0.162	-0.097	0.491
GTEET73	-0.027	-0.080	0.153	-0.166	-0.113	0.469
GTEET75	0.149	-0.055	-0.189	-0.049	0.139	0.449
GTEGI74	0.182	0.013	-0.182	0.069	0.339	0.423
GTEIM79	-0.043	-0.116	-0.183	-0.213	0.291	0.418
GCOOA36	0.076	-0.139	-0.052	0.008	0.129	0.355

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

Anexo VIII. Matriz de componente rotado (análisis factorial de segundo grado)

	Matriz de componente rotado ^a					
	Componente					
	1	2	3	4	5	6
MERPC47	0.966	0.130	0.029	-0.033	-0.063	0.034
MERPM40	0.958	0.122	0.019	0.012	-0.068	0.078
MERPD41	0.952	0.135	0.025	0.001	-0.046	-0.031
MERPL54	0.934	0.160	-0.002	0.031	0.007	0.085
MERPD46	0.934	0.118	0.000	0.009	-0.046	-0.014
MERPD43	0.930	0.130	0.026	0.081	-0.027	0.112
MERPM38	0.927	0.109	0.012	-0.075	-0.084	-0.011
MERPC49	0.923	0.136	0.025	0.083	-0.040	0.115
MERPC50	0.901	0.136	0.013	-0.036	-0.027	0.006
MERPM39	0.878	0.135	0.011	-0.030	-0.015	0.110
MERPM37	0.865	0.156	0.086	-0.075	0.006	-0.007
MERPL52	0.847	0.176	0.073	-0.077	-0.006	-0.023
MERPC48	0.840	0.137	0.050	-0.088	-0.167	0.036
GCICR24	0.796	0.072	0.071	0.044	0.048	-0.070
GCICH11	0.716	0.046	0.249	0.149	0.069	0.022
GCICR22	0.705	0.058	0.234	0.157	0.099	0.036
GCICR23	0.667	0.072	0.130	0.188	0.106	0.002
MERPL53	0.554	-0.058	0.009	-0.134	0.063	-0.067
GCICH12	0.169	0.956	-0.054	0.046	0.035	0.036
GCICE18	0.148	0.955	-0.019	0.004	0.025	0.004
GCICE21	0.179	0.941	-0.001	-0.091	0.064	0.014
GCICH13	0.105	0.895	0.031	-0.032	0.061	-0.003
INNIO59	0.212	0.887	0.033	-0.108	0.094	0.038
INNIO60	0.219	0.884	0.021	-0.009	0.137	-0.057
GCICH14	0.100	0.875	-0.084	0.086	-0.030	-0.050
GCICE19	0.231	0.770	0.106	-0.119	0.020	-0.109
GCICE17	0.124	0.692	-0.061	0.123	0.246	0.117
INNIM62	0.020	-0.014	0.967	-0.095	-0.027	-0.070
INNIP57	0.021	-0.016	0.958	-0.097	-0.036	-0.085
INNIM63	0.034	0.014	0.957	-0.072	-0.015	-0.103
INNIP58	0.144	-0.083	0.920	-0.116	-0.046	-0.123
INNPS56	0.141	-0.102	0.907	-0.130	-0.028	-0.095
GTEPL78	0.173	-0.038	0.880	-0.114	-0.083	-0.031
GTEIM80	0.190	0.116	0.683	0.244	0.008	0.145
GTEPL77	0.027	0.109	0.552	-0.083	-0.056	0.276
GCOOA35	-0.008	-0.053	0.010	0.946	0.064	-0.006
GCOCO33	-0.001	-0.047	0.008	0.941	0.036	-0.051
GCOCO32	0.010	-0.039	0.006	0.934	0.045	0.012
GCOAO30	-0.071	-0.031	0.035	0.819	-0.069	0.117
GCOAO28	-0.014	-0.044	-0.065	0.778	0.050	0.315
GCOCO31	0.052	-0.001	-0.234	0.589	0.023	0.082
GCOAO29	-0.091	0.128	-0.280	0.437	0.260	-0.082
GCOOA34	0.041	0.020	-0.150	0.410	0.147	-0.206
GCOAO27	0.160	0.005	0.053	0.379	0.016	0.299
GFIOF42	0.024	0.089	-0.058	0.087	0.923	-0.136
GFIDI65	0.026	0.090	-0.019	0.139	0.908	-0.114
GFIOF69	-0.014	0.133	0.020	0.022	0.903	-0.155
GFIFN71	-0.069	0.052	0.057	0.039	0.868	-0.113
GFIFN70	0.056	0.075	-0.254	0.172	0.682	0.106
GFIFN72	-0.279	0.167	0.042	-0.037	0.493	0.258
GFIDI66	-0.281	0.175	0.066	-0.022	0.457	0.288
GFIDI64	0.314	-0.113	-0.220	-0.028	0.426	0.285
GTEEN81	-0.006	0.065	0.034	0.060	-0.076	0.612
GTEEN82	-0.021	0.075	-0.014	0.251	0.023	0.569
GTEGI76	-0.043	0.028	-0.069	0.135	-0.091	0.538
GTEEN85	0.134	-0.012	0.460	0.216	-0.087	0.535
GTEET75	0.158	-0.077	-0.181	-0.064	0.138	0.472
GTEET73	-0.009	-0.103	0.152	-0.198	-0.108	0.455
GTEGI74	0.191	-0.018	-0.175	0.055	0.349	0.407
GTEIM79	-0.023	-0.138	-0.186	-0.210	0.281	0.370

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

Anexo IX. Matriz de componente rotado (análisis factorial de tercer grado)

	Matriz de componente rotado ^a					
	Componente					
	1	2	3	4	5	6
MERPC47	0.967	0.129	0.027	-0.044	-0.059	0.040
MERPM40	0.959	0.120	0.017	0.000	-0.063	0.086
MERPD41	0.951	0.135	0.024	-0.009	-0.043	-0.026
MERPL54	0.935	0.160	-0.003	0.022	0.008	0.079
MERPD46	0.933	0.118	0.000	0.001	-0.045	-0.014
MERPD43	0.931	0.128	0.025	0.069	-0.022	0.119
MERPM38	0.926	0.109	0.010	-0.087	-0.082	-0.019
MERPC49	0.924	0.133	0.024	0.071	-0.035	0.127
MERPC50	0.901	0.137	0.014	-0.036	-0.029	0.009
MERPM39	0.879	0.134	0.010	-0.038	-0.012	0.110
MERPM37	0.864	0.155	0.085	-0.086	0.009	-0.005
MERPL52	0.847	0.175	0.072	-0.088	-0.001	-0.016
MERPC48	0.839	0.138	0.048	-0.101	-0.165	0.025
GCICR24	0.796	0.071	0.072	0.041	0.051	-0.054
GCICH11	0.716	0.051	0.254	0.159	0.057	-0.003
GCICR22	0.706	0.063	0.239	0.166	0.087	0.007
GCICR23	0.667	0.076	0.134	0.194	0.096	-0.022
MERPL53	0.552	-0.059	0.005	-0.148	0.067	-0.074
GCICE18	0.147	0.957	-0.017	0.008	0.023	0.005
GCICH12	0.169	0.956	-0.054	0.046	0.038	0.047
GCICE21	0.178	0.941	-0.002	-0.091	0.068	0.022
GCICH13	0.105	0.898	0.034	-0.018	0.056	-0.001
INNIO59	0.211	0.886	0.032	-0.110	0.098	0.050
INNIO60	0.217	0.885	0.020	-0.013	0.139	-0.061
GCICH14	0.100	0.873	-0.086	0.077	-0.022	-0.036
GCICE19	0.227	0.774	0.106	-0.120	0.017	-0.126
GCICE17	0.126	0.691	-0.061	0.125	0.248	0.121
INNIM62	0.019	-0.013	0.967	-0.104	-0.026	-0.058
INNIP57	0.020	-0.015	0.958	-0.103	-0.036	-0.074
INNIM63	0.032	0.015	0.957	-0.081	-0.013	-0.087
INNIP58	0.142	-0.080	0.920	-0.121	-0.047	-0.116
INNPS56	0.139	-0.099	0.908	-0.134	-0.030	-0.090
GTEPL78	0.172	-0.036	0.881	-0.117	-0.085	-0.025
GTEIM80	0.192	0.118	0.686	0.241	0.003	0.151
GTEPL77	0.029	0.104	0.548	-0.091	-0.047	0.315
GCOOA35	-0.002	-0.055	0.017	0.941	0.065	0.021
GCOCO33	0.005	-0.048	0.016	0.939	0.035	-0.024
GCOCO32	0.016	-0.040	0.013	0.927	0.046	0.037
GCOAO30	-0.065	-0.034	0.041	0.815	-0.066	0.158
GCOAO28	-0.006	-0.050	-0.063	0.767	0.057	0.349
GCOCO31	0.056	0.004	-0.225	0.605	0.010	0.074
GCOAO29	-0.088	0.129	-0.270	0.460	0.253	-0.055
GCOOA34	0.041	0.028	-0.141	0.428	0.129	-0.241
GFIOF42	0.025	0.086	-0.057	0.089	0.924	-0.140
GFID165	0.027	0.087	-0.019	0.140	0.909	-0.117
GFIOF69	-0.015	0.130	0.020	0.023	0.905	-0.161
GFIFN71	-0.069	0.049	0.056	0.038	0.870	-0.117
GFIFN70	0.058	0.071	-0.254	0.175	0.684	0.102
GFIFN72	-0.276	0.159	0.034	-0.056	0.507	0.259
GFID166	-0.279	0.167	0.058	-0.039	0.469	0.285
GFID164	0.316	-0.114	-0.224	-0.031	0.422	0.237
GTEEN81	-0.001	0.057	0.025	0.044	-0.064	0.619
GTEEN82	-0.016	0.063	-0.025	0.218	0.045	0.597
GTEGI76	-0.037	0.014	-0.079	0.112	-0.068	0.595
GTEEN85	0.139	-0.018	0.456	0.199	-0.078	0.553
GTEET75	0.162	-0.079	-0.187	-0.066	0.136	0.428
GTEGI74	0.195	-0.024	-0.180	0.052	0.355	0.410
GTEET73	-0.008	-0.106	0.139	-0.227	-0.101	0.409

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

Anexo X. Operacionalización final de las variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Comercialización	El capital humano	La actitud del personal	GCICH11
		La cuota de mercado	GCICR24
	El capital relacional	El tipo de clientes	GCICR22
		El índice de repetición de los clientes	GCICR23
	Plaza	Ubicaciones	MERPL54
		Cobertura	MERPL52
		Inventario	MERPL53
	Precio	Precio de lista	MERPC47
		Complementos	MERPC49
		Condiciones de crédito	MERPC50
		Descuentos	MERPC48
	Producto	Las características	MERPD41
		La marca	MERPD43
		El servicio	MERPD46
	Promoción	Las ventas personales	MERPM40
		Las relaciones públicas	MERPM38
		La publicidad	MERPM37
		La promoción de ventas	MERPM39
VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Gestión estratégica del capital intelectual	El capital estructural	El trabajo en equipo	GCICE18
		El nivel de formación del personal	GCICH12
		La cultura de la empresa	GCICE17
		La comunicación interna	GCICE19
	El capital humano	El conocimiento del mercado	GCICE21
		La capacidad de transmitir experiencias	GCICH13
		La creatividad para resolución de problemas	GCICH14
	Innovaciones organizativas	Nuevos o mejorados métodos de atribución de responsabilidades	INNIO59
		Nuevos conceptos de estructuración e integración de actividades	INNIO60
VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Integración de la innovación	Implementación	Realización de pruebas	GTEIM80
		Definición de alcances	GTEPL77
	Planeación	Especificación de recursos	GTEPL78
	Innovaciones de mercadotecnia	Nuevos métodos de comercialización	INNIM62
		Nuevas estrategias para comercializar servicios	INNIM63
	Innovaciones en proceso	Nuevos o mejorados métodos de prestación de servicios	INNIP57
		Nuevos o mejorados programas informáticos	INNIP58
	Innovaciones en producto / servicio	Adición de nuevas características	INNPS56
VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Gestión del conocimiento	Aprendizaje organizativo	Habilidad de aprendizaje	GCOAO28
		Disposición para compartir conocimiento	GCOAO29
		Condiciones para el desarrollo de conocimiento	GCOAO30
	Conocimiento organizativo	El conjunto de habilidades	GCOCO31
		La justificación de creencias	GCOCO32
		Obtención, almacenamiento y distribución del conocimiento	GCOCO33
		La creación de conocimiento	GCOOA34
	Organización del aprendizaje	Aplicación del conocimiento	GCOOA35

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Gestión financiera	Decisiones de inversión	Valor Presente Neto	GFIDI64
		Tasa de Rentabilidad	GFIDI65
		Relación Beneficio-Costo	GFIDI66
	Decisiones de operación	Elección de mercados meta	GFIOF42
		Establecimiento de políticas de servicio	GFIOF69
	Decisiones de financiamiento	Plazo	GFIFN71
		Tipo de tasa	GFIFN72
		Fuente de financiamiento	GFIFN70
VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Gestión tecnológica	Evaluación de la tecnología	Métricas de progreso	GTEET75
		Evaluadores dedicados	GTEET73
	Integración de los procesos y productos	Documentación de cambios	GTEGI74
		Comunicación de cambios	GTEGI76
	Implementación	Evaluación de desempeño y desarrollo	GTEEN81
	Entrenamiento	Integración del capacitador	GTEEN82
		Planeación de tiempos	GTEEN85
VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES DE LA VARIABLE	INDICADOR DE LA VARIABLE	ÍTEM
Competitividad empresarial	Productividad laboral	La rotación del personal	COMPL18
		Evaluación del desempeño del personal	COMPL20
	Participación en el mercado	Preferencia de los clientes	COMPM44
		Posicionamiento	COMPM45
	Capacidad innovadora	Mejora continua en los procesos	COMCI55
		Cambios significativos en el diseño del producto	COMCI61
	Desempeño financiero	Solidez financiera	COMDF67
		Rentabilidad de la empresa	COMDF68
	Implementación tecnológica	Inversión en tecnología	COMIT84
		Reemplazo continuo de tecnologías	COMIT87

Fuente: Elaboración propia, de acuerdo a los objetivos de la investigación