

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y MARKETING INTERNO
EN EL DESARROLLO DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN
EL SECTOR HOTELERO – HUANUCO 2017

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA
SOFÍA ISABEL FIGUEROA FLORES

ASESOR
Mgtr. ALAN MANUEL RUBIN ROBLES

HUÁNUCO – PERÚ
2017

TÍTULO DE LA TESIS.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y MARKETING INTERNO EN EL
DESARROLLO DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN EL SECTOR HOTELERO –
HUANUCO 2017.

HOJA DEL JURADO CALIFICADOR Y ASESOR

Mg. Rafael Martel y Bustamante

Presidente

Mg. Fernando Berrospi Noria

Secretario

Mg. Jorge Jesús Aquino

Miembro

Mg. Alan Manuel Rubín Robles

Asesor

AGRADECIMIENTO

A la universidad Católica los Ángeles de Chimbote (ULADECH) por haberme dado la oportunidad de ser parte de esta gran familia, y por la acogida en su claustro universitario durante mis años de estudios.

Mi eterna gratitud al personal directivo, docente y administrativo de la universidad por brindarme todo el apoyo incondicional en el logro de mis metas y objetivos ligados al campo profesional.

Un agradecimiento especial a mi asesor el Mgtr. ALAN MANUEL RUBIN ROBLES y a los demás docentes por su orientación para la realización y culminación de mi trabajo de investigación.

Un agradecimiento muy especial a todos los empresarios hoteleros de la ciudad de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca por su predisposición, brindándome las informaciones pertinentes para el éxito de esta investigación.

DEDICATORIA

A mi gran amigo, esposo y compañero de la vida PEDRO,
y a mis hijas Fátima, Claudia y Gabriela

RESUMEN

OBJETIVO: Conocer la relación que existe entre la gestión del conocimiento y orientación al marketing interno con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

METODOLOGIA: El tipo de investigación es no experimental, observacional, transversal, retrospectivo y descriptivo. El Diseño es Transeccional- Correlacional. La población está dada por 105 hoteles. La muestra está dada por 83 hoteles. Huánuco (59), Amarilis (18) y Pillco Marca (6)

RESULTADOS: Sobre Gestión de Conocimiento, el 63.9% consideró como ALTO el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de MUY ALTO con 25.3 % y 10.8% como BAJO. Sobre Marketing Interno el 63.9% consideró como ALTO el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de MUY ALTO con 25.3 % y 10.8% como BAJO. Sobre Ventajas Competitivas el 68.7% consideró como ALTO el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de MUY ALTO con 22.9 % y 8.4 % como BAJO. De la muestra de 83 el 45% son sociedades anónimas o unipersonales, seguido de un 11% de empresas hoteleras de responsabilidad limitada.

CONCLUSION: La gestión del conocimiento y orientación al marketing interno se relaciona significativamente con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad. El valor de Sig.(valor crítico observado) es $0,000 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa.

PALABRAS CLAVE: Gestión del conocimiento, marketing interno, ventajas competitivas

ABSTRACT

OBJECTIVE: To understand the relationship between knowledge management and internal marketing orientation with the development of competitive advantages in the hotel sector in the districts of Huánuco, Amarilis and Pillco Marca.

METHODOLOGY: The type of research is non-experimental, observational, cross-sectional, retrospective and descriptive. Design is Transectional-Correlational. The population is of 105 hotels. The sample is given by 83 hotels. Huánuco (59), Amarilis (18) and Pillco Marca (6)

RESULTS: On Knowledge Management, 63.9% considered as HIGH the level of perception of the manager of the hotel company, followed by VERY HIGH with 25.3% and 10.8% as LOW. Regarding Internal Marketing, 63.9% considered as HIGH the level of perception of the manager of the hotel company, followed by VERY HIGH with 25.3% and 10.8% as LOW. Regarding Competitive Advantages, 68.7% considered as HIGH the level of perception of the manager of the hotel company, followed by VERY HIGH with 22.9% and 8.4% as LOW. Of the sample of 83, 45% are joint-stock companies or unipersonal companies, followed by 11% of limited liability companies.

CONCLUSION: Knowledge management and internal marketing orientation is significantly related to the development of competitive advantages in the hotel sector of the districts of Huánuco, Amarilis and Pillco Marca. It marks a level of significance of 95% of reliability. The value of Sig (observed critical value) is 0.000 <0.05 we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis.

KEY WORDS: Knowledge management, internal marketing, competitive advantages

CONTENIDO

TÍTULO DE LA TESIS.....	i
HOJA DEL JURADO CALIFICADOR Y ASESOR.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
CONTENIDO.....	viii
INDICE DE GRÁFICOS.....	xi
INDICE DE TABLAS	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	14
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	16
2.1 Antecedentes.....	16
2.1.1 A nivel internacional.....	16
2.1.2 A nivel nacional.....	31
2.1.3 A nivel local	41
2.1.4 Artículos científicos.....	42
2.2 Bases teóricas	49
2.2.1 Estrategia de gestión del conocimiento y marketing interno.....	49
2.2.2 La orientación al marketing interno: concepto y dimensiones	53
2.2.3 Gestión del Conocimiento.....	54
2.2.4 Marketing Interno	56
2.2.5 La motivación y satisfacción del empleado	57
2.2.6 La satisfacción y orientación al consumidor	57
2.2.7 La ejecución de estrategias y gestión del cambio.....	57
2.2.8 Ventajas Competitivas	58
2.2.9 Diferencia entre estrategia competitiva y ventaja competitiva.	60
2.2.10 Estrategias competitivas para alcanzar ventajas competitivas	61

2.2.11	Estrategias para el desarrollo de ventajas	63
2.2.12	Definición de términos básicos	64
i.	Gestión	64
ii.	Conocimiento	65
iii.	Marketing	65
III	HIPÓTESIS	72
3.1	Hipótesis General	72
3.2	Hipótesis Nula	72
3.3	Hipótesis Específicas	72
IV.	METODOLOGÍA	74
4.1	Diseño de la investigación.	74
4.2	Población y muestra.	74
4.2.1	Población	74
4.2.2	Muestra	75
4.3	Definición y operacionalización de variables e indicadores	76
4.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	77
4.5	Plan de análisis	78
4.6	Matriz de consistencia	79
4.9	Principios éticos	81
V.	RESULTADOS	82
5.1	Resultados	82
5.2	Análisis de resultados	96
5.2.1	Prueba de Hipótesis General	96
5.2.2	Prueba de Hipótesis Específica 1	98
5.2.3	Prueba de Hipótesis Específica 2	100
5.2.4	Prueba de Hipótesis Específica 3	102
5.2.5	Prueba de Hipótesis Específica 4	104
5.2.6	Prueba de Hipótesis Específica 5	106
5.2.7	Prueba de Hipótesis Específica 6	108
5.2.7	Prueba de Hipótesis Específica 7	110
VI.	CONCLUSIONES	112
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	114
	ANEXOS	118

Anexo Nº 1 ENCUESTA	119
Anexo Nº 2: GUIA DE OBSERVACION	121
Anexo Nº 3: LISTA DE HOTELES DE LOS DISTRITOS DE HUÁNUCO, PILLCO MARCA Y AMARILIS.....	123
Anexo Nº 4 Resultados de la encuesta- GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	127
Anexo Nº 5 Resultados de la encuesta- MARKETING INTERNO.....	128
Anexo Nº 5 Resultados de la encuesta- VENTAJAS COMPETITIVAS	131

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 ARRIBO A ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE EN HUÁNUCO (NÚMERO DE PERSONAS).....	67
GRÁFICO N° 2 NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS 1/	68
GRÁFICO N° 3 HOTELES, HOSTALES Y HOSPEDAJES EN EL SISTEMA DE ESTUDIO	82
GRÁFICO N° 4 TIPO DE HOTEL POR CATEGORÍA (ESTRELLAS) EN EL SISTEMA DE ESTUDIO.....	83
GRÁFICO N° 5 HOTELES QUE CUENTE CON CADENAS DE HOTELES	84
GRÁFICO N° 6 TIPO DE EMPRESA DE ACUERDO A SU FORMA JURÍDICA	86
GRÁFICO N° 7 TIPOS DE EMPRESA DE ACUERDO A SU TAMAÑO	88
GRÁFICO N° 8 TIPO DE HOTEL POR NÚMERO DE PERSONAL EMPLEADO	89
GRÁFICO N° 9 TIPO DE HOTEL POR PRECIO	91
GRÁFICO N° 10 RESULTADOS DESCRIPTIVOS SOBRE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO ...	92
GRÁFICO N° 11 RESULTADOS DESCRIPTIVOS SOBRE MARKETING INTERNO	93
GRÁFICO N° 12 RESULTADOS DESCRIPTIVOS SOBRE VENTAJAS COMPETITIVAS	94

INDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 POBLACIÓN Y MUESTRA DE HOTELES Y HOSPEDAJES UBICADOS EN LOS DISTRITOS DE HUÁNUCO, AMARILIS Y PILLCO MARCA.....	75
TABLA N° 2 CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	76
TABLA N° 3 HOTELES, HOSTALES Y HOSPEDAJES EN EL SISTEMA DE ESTUDIO	82
TABLA N° 4 TIPO DE HOTEL POR CATEGORÍA (ESTRELLAS) EN EL SISTEMA DE ESTUDIO	83
TABLA N° 5 HOTELES QUE CUENTE CON CADENAS DE HOTELES	84
TABLA N° 6 TIPO DE EMPRESA DE ACUERDO A SU FORMA JURÍDICA	86
TABLA N° 7 TIPOS DE EMPRESA DE ACUERDO A SU TAMAÑO	88
TABLA N° 8 TIPO DE HOTEL POR PERSONAL EMPLEADO	89
TABLA N° 9 TIPO DE HOTEL POR PRECIO	91
TABLA N° 10 RESULTADOS DESCRIPTIVOS SOBRE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO	92
TABLA N° 11 RESULTADOS DESCRIPTIVOS SOBRE MARKETING INTERNO.....	93
TABLA N° 12 RESULTADOS DESCRIPTIVOS SOBRE VENTAJAS COMPETITIVAS	94
TABLA N° 13 TABLA DE CONTINGENCIA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y ORIENTACIÓN AL MARKETING INTERNO * VENTAJAS COMPETITIVAS	96

TABLA N° 14 TABLA DE CONTINGENCIA CAPITAL HUMANO * VENTAJAS COMPETITIVAS.....	98
TABLA N° 15 TABLA DE CONTINGENCIA CAPITAL INTELECTUAL * VENTAJAS COMPETITIVAS.....	100
TABLA N° 16 TABLA DE CONTINGENCIA ACTIVOS INTANGIBLES * VENTAJAS COMPETITIVAS.....	102
TABLA N° 17 TABLA DE CONTINGENCIA APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL (ELEVA EL LIDERAZGO DE LAS EMPRESAS EN SU MERCADO+ ELEVA EL RENDIMIENTO) * VENTAJAS COMPETITIVAS	104
TABLA N° 18 TABLA DE CONTINGENCIA MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN DEL EMPLEADO * VENTAJAS COMPETITIVAS	106
TABLA N° 19 TABLA DE CONTINGENCIA SATISFACCIÓN Y ORIENTACIÓN AL CONSUMIDOR * VENTAJAS COMPETITIVAS.....	108
TABLA N° 20 TABLA DE CONTINGENCIA EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS Y GESTIÓN DEL CAMBIO * VENTAJAS COMPETITIVAS	110

I. INTRODUCCIÓN

Las personas constituyen una dimensión crítica para prestar servicio con éxito en el sector turístico (Baum, 2007), por lo que es importante conocerlas bien, para formarlas y situarlas en el lugar en el que puedan prestar mejor servicio. Para este fin, la gestión del conocimiento es esencial y comienza por la tarea de generar información con la finalidad de comunicarla con posterioridad.

En este sentido, el marketing interno (MI) juega un papel importante para este fin. El MI propugna que la organización sea vista en sí misma como un mercado interno, donde los clientes internos son los principales consumidores.

Los empleados son un elemento clave para desarrollar una ventaja competitiva y para obtener una rentabilidad mayor en base a capacidades internas tales como la experiencia, los sistemas y el conocimiento. Además, en el sector hotelero, objeto de nuestro estudio, se han analizado modelos de cultura interna basados en el compromiso de los empleados y orientados al cliente.

De este modo, se comprueba la importancia de los empleados de servicio en relación con la satisfacción de los clientes, siendo elemento esencial para aportar valor (Berry, 1981). En este sentido, varios estudios indican que el compromiso y la satisfacción de los empleados ejercen una influencia positiva sobre la calidad del servicio.

Como desarrollo del MI, el paradigma emergente de la orientación al marketing interno (OMI), partiendo del paradigma de orientación al mercado (ha sido analizado empíricamente como una forma de mejorar el desempeño, ya que, como establece Piercy (1995), existe un paralelismo entre lo que sucede en los mercados externos e internos.

Muchas empresas en el mundo desean mejorar las ventajas competitivas, pero para lograr esto (RUIZALBA ROBLEDO, VALLESPÍN ARÁN, & PÉREZ ARANDA, 2015) la orientación al marketing interno puede constituir una herramienta de gestión del conocimiento de los empleados que permita a las empresas desarrollar una ventaja competitiva en la medida en que genera información, la comunica internamente para terminar ofreciendo una respuesta a sus necesidades.

En la región de Huánuco el sector hotelero debe invertir en el marketing interno y la gestión del conocimiento, ya que esto ayudará al desarrollo de las ventajas competitivas. Esto aportará al turismo, ya que un cliente satisfecho que llega de otro lugar a conocer la cultura de la ciudad se lleva buena impresión de las personas que trabajan en aquel hotel que se hospedó. Sienten que el trato tan amable que recibieron hará que tengan en mente regresar para seguir conociendo nuevos lugares turísticos y así recomendar a otras personas.

Pensamos que esta investigación está justificada por la necesidad de mejora de la calidad del servicio en el sector hotelero, ya que se trata de un sector, por un lado, altamente competitivo, y por otro, con un gran peso en el PIB de la economía huanuqueña. A pesar de que el modelo de OMI ya ha sido analizado en el sector hotelero, nuestra aportación proviene del hecho de utilizar este modelo para luego analizar en qué medida contribuye a mejorar la satisfacción y el compromiso de sus empleados, ya que, si realmente dicha satisfacción y dicho compromiso aumentan, la calidad del servicio ofrecido mejorará.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Antecedentes

2.1.1 A nivel internacional

A. (RUEDA MARTINEZ, 2014) Desarrolló la tesis en la Universidad Carlos III de Madrid, España en Junio del 2014, titulado: “La Gestión del Conocimiento y la Ciencia de la Información: Relaciones disciplinares y profesionales”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Identificar las relaciones existentes entre la Gestión del Conocimiento y la Ciencia de la Información y su grado y modo de inserción en la misma. Este trabajo llegó a la conclusión: Si bien la gestión del conocimiento en su origen se orientaba a otorgar un papel preponderante al trabajador, la realidad ha demostrado que, en la práctica, la gestión del conocimiento tan solo ha supuesto la posibilidad de implementar nuevas herramientas tecnológicas. Por eso, podemos afirmar que la gestión del conocimiento no es algo tan diferenciado de la gestión de la información como para que se pueda entender como un asunto radicalmente nuevo y distinto.

B. (ARAMBARRI BASAÑÉZ, 2012) Arambarri Basáñez Jon desarrolló la tesis en la Universidad de Córdoba de España en Octubre del 2012, titulado: “Metodología de Evaluación y Gestión del Conocimiento dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el Entorno Colaborativo de Trabajo basado en el modelo de creación de Conocimiento de Nonaka-Takeuchi. Caso de estudio en el área de Gestión de proyectos de I+D+i en institución avanzada en

Conocimiento”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Formular una metodología para la gestión del conocimiento soportado en el Entorno Colaborativo de Trabajo (ECT) que sirva de guía en la potenciación del capital intelectual, en la socialización del conocimiento y la generación de ventajas competitivas en la mediana empresa a través de las tecnologías de la información. Este trabajo llegó a la conclusión: En un entorno tan competitivo como el actual las empresas requieren adoptar mecanismos y estrategias que les permita no solo mantenerse en el mercado sino que están continuamente generando ventajas competitivas. La Gestión del Conocimiento permite asumir el aprendizaje al interior de la organización como una gran oportunidad al potencializar el capital humano y por consiguiente proporcionando mecanismos de preservación del conocimiento y generación de ideas innovadoras que pueden marcar la diferencia. Es por esta razón que toda organización en proceso de crecimiento (catalogada como mediana o gran empresa) debe incluir entre su portafolio de proyectos, a corto o mediano plazo, la implementación de un proceso de administración del capital intelectual.

C. (LOPÉZ SÁNCHEZ, 2011) López Sánchez Paloma desarrolló la tesis en la Universidad Nacional de Educación a Distancia de España en el 2011, titulado: “Aprendizaje Colaborativo para la Gestión de Conocimiento en Redes Educativas en la Web 2.0”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Estudiar las ventajas que aportan las plataformas basadas en herramientas Web 2.0 y Web 3.0 a las redes educativas de conocimiento, y en especial los beneficios que proporcionan a los alumnos el empleo de metodologías de Aprendizaje Colaborativo. Este trabajo llegó a la

conclusión: Los nuevos paradigmas en cuanto a la generación, captura, asimilación, difusión y transferencia del conocimiento, están provocando el desarrollo acelerado de nuevas herramientas, metodologías y técnicas con las que afrontarlos. El estado actual de las Tecnologías de la Información posibilita el desarrollo de infraestructuras que sirven de base para la Gestión del Conocimiento, pero es sin duda la gran presión asociada al “paradigma del conocimiento” la que actúa de impulsora de la construcción de aplicaciones específicas de este campo. Sin esta presión por la eficiencia, dado el coste en recursos que conlleva el desarrollo y la puesta en marcha de Sistemas de Gestión del Conocimiento, estos nuevos planteamientos se quedarían únicamente en desarrollos puramente teóricos. La comunidad se beneficia del Conocimiento, y son las herramientas de Gestión del Conocimiento las que permiten plasmar el conocimiento en una plataforma, para que los individuos puedan acceder al mismo. El grupo, que puede ser de tipo comunidad virtual, constituye la unidad de trabajo del Conocimiento, por lo que los SGC deben facilitar los mecanismos que permitan las interacciones colaborativas entre los miembros de la comunidad.

D. (CELEMÍN PEDROCHE , 2011) Celemín Pedroche María Soledad desarrolló la tesis en la Universidad Autónoma de Madrid, España 2011, titulado: “Los establecimientos hoteleros como organizaciones que aprenden: propuesta y aplicación de un modelo orientado a la creación de ventajas competitivas”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Analizar cómo los establecimientos hoteleros actúan como organizaciones que aprenden, tanto en el ámbito interno como externo de

la misma, y qué impacto tiene la tecnología como herramienta de aprendizaje en los procesos de captar, almacenar, transmitir y aplicar conocimiento para proporcionar una serie de ventajas competitivas sostenibles a estas organizaciones. Este trabajo llegó a la conclusión: El aprendizaje organizativo es un campo que está muy desarrollado en todos los aspectos de la empresa. Sin embargo, se observa que en la literatura se han realizado múltiples estudios que desarrollan problemáticas aisladas, pero pocos realizan análisis globales; por ello, en esta investigación se ha tratado de dar un significado más completo al estudio del aprendizaje organizativo. Para llevar a cabo este objetivo, se ha intentado relacionar una serie de conceptos a través del MCOA, el cual incluye áreas de estudio tan diferentes como los sujetos de aprendizaje ya analizados en la literatura (el individuo, el grupo y la organización) más un nivel adicional de aprendizaje, el nivel interorganizacional, las tecnologías de la información y las comunicaciones, los factores que potencian el aprendizaje organizativo, los resultados del aprendizaje y los diferentes procesos de aprendizaje organizativo analizados, capacidad de absorción, procesos socio psicológicos de aprendizaje y procesos de creación de conocimiento SECI. A todo ello hay que añadir el análisis que se ha efectuado en relación a si las organizaciones aprenden de la información que captan de los agentes tanto internos como externos de la empresa.

E. (HERNÁNDEZ MUÑOZ, 2010) Hernández Muñoz Mónica Cristina desarrolló un trabajo de tesis en la Universidad de Antioquía de Colombia en el 2010, titulado: “Propuesta del Modelo de Gestión del

Conocimiento para la gerencia de gestión documental y centro de servicios compartidos del Grupo Bancolombia en Medellín”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Proponer un modelo de Gestión del Conocimiento para la gerencia de gestión documental y centro de servicios compartidos del Grupo Bancolombia en Medellín durante el año 2010. Se espera potenciar la innovación, detener la fuga de conocimiento y mejorar los procesos del área por medio de metodologías de documentación que permitan su aplicación. Este trabajo llegó a la conclusión: La innovación y el aprendizaje organizacional son elementos claves para aumentar el capital intelectual, respaldándose en las tecnologías de la información y las comunicaciones. Un modelo de Gestión del Conocimiento es un medio y no un fin para lograr innovar y transformar dicho conocimiento, es por ello que los líderes de la Gerencia deben de participar activamente para incentivar a los empleados a ejecutar, mejorar y transformar sus procesos.

F. (ARCEO MOHENO, 2009) Arceo Moheno Gerardo desarrolló la tesis en la Universidad Politécnica de Cataluña de España en Enero del 2009, titulado: “El Impacto de la Gestión del Conocimiento y las Tecnologías de Información en la Innovación: Un estudio en las pyme del sector agroalimentario de Cataluña”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Construir un modelo explicativo relacional que involucre las prácticas de GC, la innovación y las TI. Específicamente, el estudio se centra en el impacto de las prácticas de GC, considerando las TI, sobre el desempeño innovador de las PYME agroindustriales. Este trabajo llegó a la conclusión: El entorno económico actual no presenta condiciones que

puedan decirse son nuevas, es decir, no se está ante un fenómeno nuevo; sin embargo, en el ámbito de las PYME estudiadas, se debe prestar una atención especial a las TI y al conocimiento como factores productivos relevantes, e indudablemente la innovación debe ocupar un papel primordial en el diseño estratégico empresarial. La asimilación de las TI dentro de las actividades de GC es fundamental para alcanzar el éxito de la GC, es decir, las TI por sí solas no pueden conducir al éxito de la GC sin que hayan sido asimiladas dentro de los procesos de GC.

- G. (SANZO PEREZ, GARCÍA RODRIGUEZ, & TRESPALACIOS GUTIÉRREZ, 2004-2007) Sanzo Pérez José, García Rodríguez Nuria y Trespalacios Gutiérrez Juan A., desarrollaron un trabajo de investigación en la Universidad de Oviedo en España durante el año 2004-2007, titulado: “El Marketing Interno como Fuente de Ventaja Competitiva para las Pymes”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Analizar la influencia de las políticas de gestión de recursos humanos desarrollados desde la perspectiva del marketing interno en la obtención de resultados empresariales; en este estudio se pretende profundizar en nuestra comprensión del concepto de marketing interno, como elaborar un instrumento de medida que permita estimar su influencia sobre diversos indicadores de resultados del ámbito interno y externo de las organizaciones. Para ello se trabaja con una muestra de PYME de ámbito nacional a partir de la cual se fiabiliza y valida una escala operativa de marketing interno, se comprueba su influencia sobre la satisfacción de los empleados y cómo esta última variable ejerce un papel medidor en el

efecto de marketing interno sobre los niveles de satisfacción del cliente final y los resultados financieros de la empresa.

H. (BOHNENBERGER, 2005) Bohnenberger María Cristina desarrolló la tesis en la Universidad de las Islas Baleares de España en Octubre del 2005, titulado: “Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Identificar el proceso de marketing interno y su influencia en el compromiso organizacional de los empleados. Este trabajo llegó a la conclusión: Un punto importante identificado en la investigación es la diferencia entre el sector de manufactura y servicios. El sector de manufactura, a pesar de presentar un menor conocimiento de las herramientas y de los conceptos de marketing interno, desarrolla más actividades en esta área que el sector de servicios, que por su vez conoce conceptualmente el tema, reconoce su importancia, pero tiene mucha dificultad en transformar los conceptos en prácticas que son percibidas por los empleados. Las empresas que transformaron su discurso en acciones prácticas tienen empleados más comprometidos. Las cinco empresas investigadas presentaron grados elevados de compromiso, mientras que las que tienen los mejores resultados son las que consiguen presentar una coherencia entre el discurso y la práctica.

I. LOPES COSTA, José Alberto y MUÑOZ CAÑAVATE, Antonio desarrollaron un trabajo de tesis en el Instituto Superior de Gestao en el año 2011, titulado: “La Gestión del Conocimiento en el Sector Hotelero Portugués: Un estudio sobre una parte del capital intelectual, el capital

humano”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Estudiar empíricamente el efecto de un modelo explicativo de la interacción de los tres componentes del capital intelectual en el desempeño organizacional en los hoteles portugueses de 3, 4 y 5 estrellas, localizados en las regiones de Gran Lisboa y Península de Setúbal (NUT II). Este trabajo llegó a la conclusión: En las respuestas a los ítems relacionados con el capital humano, los gerentes de hoteles valoran significativamente el rendimiento del trabajo en equipo y el proceso de aprendizaje de los empleados de manera colectiva. También señalan como importantes, las relaciones internas, el rendimiento y la satisfacción del empleado, la contratación y la reducción de la rotación de personal. Podemos también concluir, tal y como ocurre en otros estudios efectuados en diferentes contextos internacionales, que la apuesta por el capital intelectual es fundamental para los directores de los hoteles, sin dejar de expresar las dificultades que existen para su identificación, uso y exploración.

J.(BECERRA VILLALTA, 2013) BECERRA VILLALTA, Patricia Maricela desarrolló un trabajo de tesis en la Universidad Nacional de Loja-Ecuador en el año 2013, titulado: Plan de Marketing para el Hotel Rey Plaza del Cantón Puyango Provincia de Loja. Este trabajo tuvo como objetivos: Captar nuevos clientes para incrementar las ventas un 50%, Implementar recursos tecnológicos con el objetivo de lograr prestar un servicio de calidad a los clientes y de esta manera convertirse en un hotel líder en el mercado para el año 2013, Realizar plan de capacitación para el personal que labora en el hotel, Realizar un plan de publicidad para incrementar en un 50% la difusión de los servicios que ofrece el hotel. Este

trabajo llegó a la conclusión: El costo total para el presente plan de marketing para el hotel Rey Plaza será de \$ 6,514 dólares americanos el mismo que consta con 4 objetivos que permitan mejorar el funcionamiento. Luego de realizar los análisis correspondientes al Hotel Rey Plaza del Cantón Puyango Provincia de Loja, se plantea a continuación a las conclusiones que se pudo llegar a través del todo proceso investigativo que demandó la realización del presente trabajo de tesis: Mediante el estudio realizado al Hotel Rey Plaza del Cantón Puyango, se elaboró un Plan de Marketing, con el fin de lograr un mejor posicionamiento en el mercado. También, se determinó que la oportunidad más importante para la cooperativa es el “Mercado por Explotar”, al cual se le ha asignado un peso de 0.17, de igual manera se considera que la amenaza más importante es el “Inestabilidad económica” al cual se le ha asignado un valor de 0.16. . El total ponderado es de 2.71, lo que indica que el hotel se encuentra en un punto neutro con respecto al aprovechamiento de las oportunidades y amenazas. Del mismo se considera que la fortaleza más importante para la cooperativa es el “Buena Solvencia Económica”, al cual se le ha asignado un peso de 0.18, de igual manera se considera que la debilidad más importante es la “Falta de un Plan de Marketing” al cual se le ha asignado un valor de 0.15, El puntaje se ubica 2.5. Un puntaje por debajo de 2.5 caracteriza a las empresas que son débiles internamente, mientras que un puntaje por encima de 2.5 indica que la empresa mantiene posición fuerte posición interna. La falta de misión y visión bien definida para el Hotel, lo cual le ayudara a enrumbar

el destino del mismo. Finalmente, el Hotel Rey Plaza, no cuenta con un plan de Marketing.

K. RUEDA MARTÍNEZ, MARIA I. (2014), de la Universidad Carlos III de Madrid, desarrollo la investigación titulada “LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA CIENCIA DE LA INFORMACIÓN: RELACIONES DISCIPLINARES Y PROFESIONALES”, concluye, Es un error considerar que la información no tiene nada que ver con el ser humano; esta percepción solo puede deberse al dominio de la concepción tecnológica: los sistemas tecnológicos han pasado de “transmitir” información a “crear” información.

L. ARCEO MOHENO, G. (2009), de la Universidad Politécnica de Catalunya, desarrollo la investigación titulada “EL IMPACTO DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN EN LA INNOVACIÓN: UN ESTUDIO EN LAS PYMES DEL SECTOR AGROALIMENTARIO DE CATALUÑA”, concluye, a pesar del reconocimiento otorgado por la literatura a la necesidad de la Tecnología de Información (TI) y su importancia como una herramienta efectiva para establecer una adecuada Gestión del Conocimiento(GC), el estudio empírico demuestra que son escasas las empresas que hacen uso de las TI para las actividades(informales en su mayoría) de GC llevadas a cabo.

M. ACOSTA MARÍN, JAVIER (2011), de la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, en su tesis “IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LOS PROCESOS

ORGANIZACIONALES: CASO DISAN S.A”, concluye, Los empleados a todos los niveles, resultan usuarios de procesos avanzados de inducción, de capacitación y, formación continua, además de obtener incentivos de carrera a través de planes de permanencia y desarrollo profesional a mediano y largo plazo.

O.VILLALOBOS GARCIA, ALFREDO (2006) de la Universidad Autónoma de Aguascalientes, en su tesis “PROPUESTA DE UN MODELO DE MARKETING INTERNO EN CBTis 39”, concluye, Existen sentimientos de falta de apoyo ya que no se promueve el desarrollo profesional ni el trabajo en equipo, se vive una falta de reconocimiento o estímulo por el trabajo que se realiza, no hay compañerismo y prevalece un clima de desconfianza.

P.GONZALES AGUADO, SARA G. (2004) de la Universidad Iberoamericana, México, en su tesis “VENTAJA COMPETITIVA: SUSTENTABILIDAD DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO”, concluye, que se debe diluir el riesgo de su estrategia mono – producto, diversificando su cartera de productos a fin de ser más competitivo. Una manera de hacer exitosa su estrategia es consolidar sus relaciones con los franquiciatarios, desarrollar este sistema de negocio que le ha funcionado y ha hecho que su operación sea rentable.

Q.CELADA SOLARES, JORGE A. (2014) de la Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, en su tesis “SERVICIO AL CLIENTE COMO VENTAJA COMPETITIVA EN EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE ABARROTOS EN EL MUNICIPIO DE RETALHULEU”, concluye, que se determinó que las empresa Comicen S.A., no cuenta con ninguna

ventaja competitiva sobre sus competidores directos, ya que el factor mejor calificado por los clientes en distintas empresas fueron los precios bajos, pero este factor lo posee más de una empresa en el medio, por lo que no es una ventaja competitiva porque es fácil de imitar, y no se logra retener clientes con esta estrategia.

R. RODRIGUEZ ANTON, ALONSO ALMEIDA, CELAMIN PEDROCHE, RUBIO ANDRADA. (2008) en su artículo científico nombrado “APRENDIZAJE Y DIRECCIÓN DEL CONOCIMIENTO ORGANIZATIVO EN LOS HOTELES DE LUJO ESPAÑOLES”, concluye, que el aprendizaje y la dirección del conocimiento organizativo se han convertido en dos de las fuentes básicas de ventajas competitivas para las empresas hoteleras y, especialmente, para los hoteles de lujo.

S. RODRIGUEZ ANTON, JOSÉ. (2010) en su artículo científico nombrado “ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS HOTELERAS POTENCIADORAS DE LA DIRECCIÓN DEL CONOCIMIENTO ORGANIZATIVO”, concluye, que sobre la base de las estructuras organizativas, unos empleados motivados y debidamente instruidos van a poder almacenar y posteriormente utilizar, con el apoyo de la tecnología adecuada, el conocimiento que hayan sido capaces de extraer de sus clientes para, de esta forma, ofrecerles los productos y servicios que desean, incrementando las ventas y, por tanto, sus beneficios, y elevando considerablemente su grado de fidelización al hotel o a la cadena hotelera, lo cual va a ser fuente de futuras ventas y beneficios.

T. RUIZALBA ROBLEDO, JOSÉ LUIS (2015) de la Universidad de Málaga, Madrid , en su artículo científico “GESTIÓN DEL

CONOCIMIENTO Y ORIENTACIÓN AL MARKETING INTERNO EN EL DESARROLLO DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN EL SECTOR HOTELERO”, concluye, que la dimensión que obtiene una mayor puntuación por parte de los hoteles españoles es la comunicación interna. Por el contrario, la dimensión generación de inteligencia interna es la que presenta una valoración menor.

U. ENRIQUE CLAVER CORTÉS (2006) del Departamento de Organización de Empresas-Universidad de Alicante, Madrid, en su artículo científico, “ESTRATEGIAS Y VENTAJAS COMPETITIVAS DE LOS HOTELES ESPAÑOLES Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO”, concluye, que se han obtenido diferencias significativas en tres de las cinco variables de desempeño analizadas (satisfacción de los grupos de interés, beneficio bruto total y por habitación y día). Las variables en las que no se obtuvieron diferencias significativas entre los grupos son el nivel de satisfacción de los grupos de interés.

V. MONFORT MIR, VICENTE M. (2002) de la Universidad Jaume Castellón de la Plana, Quetzaltenango, en su tesis “ESTRATEGIA COMPETITIVA Y DESEMPEÑO EN LA INDUSTRIA HOTELERA COSTERA: EVIDENCIAS EMPÍRICAS EN PEÑÍSCOLA”, concluye, que el hecho de que existan diferentes tipos de estrategia no solo no es perjudicial, sino que permite una mejora continua de los entornos. Siendo el desempeño empresarial, uno de los aspectos más relevantes sobre el cual incidir individualmente.

W. DOMÍNGUEZ FALCÓN, MARÍA (2012) de la de las Palmas de Gran Canaria, Canaria, en su tesis “EL MARKETING INTERNO COMO

CAPACIDAD ORGANIZATIVA DESDE LA PERSPECTIVA DE LA TEORÍA DE RECURSOS Y CAPACIDADES: Un modelo explicativo aplicado al sector hotelero”, concluye, que gracias al conocimiento, formación y experiencia de la dirección, y al despliegue de capacidades basadas en los inputs, esta cultura se va a reflejar en la práctica diaria a través de su transformación en comportamientos orientados tanto al mercado interno como al externo, generando capacidades basadas en los outputs. Así pues, estos comportamientos, sustentados por las prácticas de RRHH de alto compromiso, darán lugar a mejores resultados de los clientes internos, cuyo mayor compromiso afectivo y satisfacción redundará en una mejora del valor del servicio ofertado al cliente externo.

W. VOLGEL, MÓNICA (2011) de la Universidad Nacional de Comahue, Neuquén, en su tesis “EL CAPITAL HUMANO COMO CLIENTE INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN”, concluye, que La calidad final del servicio que se entregue, dependerá en gran medida, de la calidad interna con la que se han realizado todos los procesos necesarios. Por lo que si cada eslabón de la cadena no se preocupa por la calidad de su tarea, la que será “entregada” a su siguiente eslabón, difícilmente el resultado final sea satisfactorio.

X.RUIZALBA ROBLEDO, JOSÉ (2013) de la Universidad de Málaga, Madrid, en su artículo científico “EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL: UN VALOR PERSONAL Y EMPRESARIAL EN EL MARKETING INTERNO”, concluye, que una forma de facilitar el nivel de compromiso de los empleados es el que los directivos practiquen la justicia (Moorman, 1991). De una parte que el empleado perciba que es

tratado justamente en lo que se refiere al trato que se le presta y a la recompensa que recibe por el esfuerzo y trabajo que desempeña. Además es importante que existan equitativos sistemas formales bien comunicados con sus reglas claras y que sean aplicados con equidad caso a caso: en relación al empleado con la empresa.

Y. SANCHEZ SILVERA, NELLY (2013) de la Universidad Ciego de Ávila, Cuba, en su tesis “GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO - SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES. UN BINOMIO NECESARIO EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS”, concluye, que se debe compartir información y conocimientos para forjar las capacidades de aprendizaje en la propia gestión por proceso para conducir la organización a la competitividad.

Z. GONÇALVES GÂNDARA, JOSÉ (2014) de la Universidad Federal de Panamá, Panamá, en su artículo científico “LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN CADENAS HOTELERAS: UNA REVISIÓN”, concluye, que el conocimiento puede ser considerado el principal activo de las cadenas hoteleras para garantizar su gestión estratégica y operacional, su imagen de marca, reputación y satisfacción de clientes y “stakeholders”. Por lo tanto, se puede afirmar que la gestión del conocimiento facilita la consolidación o creación la ventaja competitiva de dichas empresas.

A1. PALACIOS, J.J., WINTACO, K.L., MUÑOZ, C.A., MELO H.A. & OCAMPO O.A. (2008), en su revista tecnológica “SISTEMAS DE GESTIÓN HOTELERO CON BASE EN SISTEMAS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO”, concluye, que al parecer, la implementación de la

metodología de prototipos podría optimizar recursos dentro del desarrollo de la aplicación, como tiempo y dinero, al demarcar un punto de control en el que se pueden evaluar nuevamente los requerimientos al confrontar los módulos de características seleccionadas con los administrativos y encargados de área de reservas del hotel.

A2. FIGUEROA, C., & TALÓN, P. (2013) de la Universidad Europea de Madrid, Madrid, en su artículo científico “GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN EN EL SECTOR HOTELERO MADRILEÑO: LA INVERSIÓN EN TICS, LA IMPORTANCIA DE LA CONECTIVIDAD Y LAS CARACTERÍSTICAS DEL HOTEL”, concluye, que las empresas hoteleras están invirtiendo en Tics, para ofrecerlas a sus clientes y para mejorar la gestión de sus negocios. Pero se ha visto en este estudio, que dicha inversión se ve influenciada por el tipo de propiedad y la categoría de cada uno de los hoteles, ya que las estrategias de inversión, aunque con elementos en común, son diferentes.

2.1.2 A nivel nacional

A.(RÍOS HENRÍQUEZ, 2014) Ríos Henríquez María Emérita desarrolló un trabajo de tesis en la Universidad Nacional de Trujillo de Perú en Diciembre del 2014, titulado: “Gestión de Recursos Humanos, para mejorar la calidad de servicio en una empresa hotelera en la Ciudad de Huamachuco”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Determinar de qué manera un modelo de Gestión de Recursos Humanos mejora la Calidad de Servicio en una Empresa Hotelera en la ciudad de Huamachuco; proveer, mantener y desarrollar un recurso humano

altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la institución a través de la aplicación de programas eficientes de administración de recurso humanos, así como velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes, en materia de competencia. La empresa en la actualidad, para sobrevivir a la crisis económica-financiera existente en el mundo, debe darle un giro a su gestión integral, involucrando todos los procesos, donde la gestión de los recursos humanos, ocupa un lugar preponderante para llegar a cumplir con éxito la estrategia trazada por la organización. El presente trabajo de investigación busca que la Empresa Hotelera en la Ciudad de Huamachuco, mejore la calidad del servicio, en relación al recurso humano, siendo este la base para el desarrollo de la empresa, adaptándose al mundo cambiante donde se considere un valor agregado al servicio, donde hará que se vea único y especial frente a su competencia, estos pueden ser: brindar servicios de recreación para los niños, servicio de movilidad donde el turista se sienta seguro desde su llegada hasta su partida, cafetería, restaurant, piscinas y guarderías, guías turísticos que hablen varios idiomas para que el turista extranjero no tenga dificultades con respecto a la comunicación, servicio de tours y en las mejores condiciones que el visitante merece. Este trabajo llegó a la conclusión: Un modelo de gestión de recursos humanos mejora la calidad de servicios de una empresa hotelera de manera significativa, pues proporciona a la alta dirección un desempeño profesional que guía la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa, al desarrollar los planes establecidos para cada una de sus áreas funcionales. De acuerdo a los resultados obtenidos en la

escala de estimación de fuerza de trabajo aplicada a los trabajadores de la empresa para el desarrollo del estudio, se diagnosticó la necesidad de mejorar la atención al cliente del hotel del distrito de Huamachuco, puesto que los trabajadores a veces no tienen mucha experiencia en el rubro, por lo tanto, es un factor limitante para la empresa.

B.(VILELA AGUILAR, 2014) Vilela Aguilar Michael Gerardo desarrolló un trabajo de tesis en la Universidad César Vallejo de Perú en Noviembre del 2014, titulado: “Influencia del Marketing Interno en la motivación de los colaboradores de la Empresa Böhler del Cercado de Lima”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Determinar la influencia del Marketing Interno en la motivación de los colaboradores de la empresa BÖHLER del Cercado de Lima. Este trabajo llegó a la conclusión: Se ha determinado que la aplicación de estrategias de marketing interno influye en la motivación de los colaboradores de la empresa BÖHLER, ya que con el análisis de los resultados observamos que 86.7% de los colaboradores se sienten satisfechos con su trabajo demostrándose que las estrategias de marketing interno que se aplican en la empresa BÖHLER influyen positivamente en la motivación de los colaboradores.

C.(HUAILLANI CHÁVEZ, 2014) Huailani Chávez Silvia del Rosario desarrolló un trabajo de tesis en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima, Perú en el 2014, titulado: “Gestión del conocimiento tácito en el Instituto Nacional de Salud”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Aplicar un modelo de gestión del conocimiento tácito para el Instituto Nacional de Salud, que permita fortalecer la cultura organizacional al socializar los conocimientos adquiridos durante la

práctica del trabajo a través de una plataforma. Este trabajo llegó a la conclusión: El modelo permitió a través de las herramientas de la plataforma, la socialización de los conocimientos generados por los miembros de la institución, como las lecciones aprendidas y buenas prácticas, esto tuvo un efecto positivo en el fortalecimiento de la cultura organizacional, dado que al participar y compartir sus experiencias, la cultura organizacional mejoró ya que cambió de una cultura controladora a una cultura colaboradora donde los miembros la institución comparten, trabajan en equipo y se fomenta la participación. La aplicación del cuestionario de “Modelo de Valores en Competencia”, sirvió para identificar el tipo de cultura organizacional en la que se encontraba el INS antes de implementar la plataforma de gestión del conocimiento tácito, de esta forma se identificó la influencia de la plataforma en el fortalecimiento de la cultura organizacional. La plataforma virtual fomentó la participación, el trabajo en equipo y el flujo de los procesos en la Gestión del Conocimiento (GC). Asimismo se demostró que no se necesita tener una tecnología licenciada para la gestión de conocimiento, ya que la herramienta tecnológica no garantiza una Gestión de Conocimiento eficiente, su éxito también depende de la importancia dada a la GC en la organización y de la colaboración por parte de los directivos y demás involucrados, antes, durante y después de su implementación.

D.(ÁLVAREZ CALDERÓN, APARICIO MOLERO, BECERRA LOZANO, & RUIZ RUIZ, 2006) ÁLVAREZ CALDERÓN, Miriam; APARICIO MOLERO, Marcela; BECERRA LOZANO, Silvana; RUIZ RUIZ, Javier desarrollaron una tesis en Pontificia Universidad del Perú en

el año 2006, titulado: Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo De Aventura En Lunahuaná 2006-2011. Este trabajo tuvo como objetivo general: Formular un plan estratégico a cinco años que contribuya con el desarrollo del sub-sector turismo de aventura en el distrito de Lunahuaná. Este trabajo llegó a la conclusión: Existe una tendencia creciente a nivel mundial para realizar el turismo de aventura, basada en la búsqueda de emociones y acercamiento a la naturaleza. El Perú, es un país favorecido con variados parajes naturales, propicios para la práctica y desarrollo del turismo de aventura, por lo que se hace necesario acondicionar la oferta para ofrecer al turista de aventura, una experiencia inolvidable, y lograr que sea él el principal difusor de dichos atractivos. El turismo interno se ha incrementado de manera paulatina, debido a las políticas del Gobierno para hacer que el turista nacional conozca el país. MINCETUR y PROMPERU apoyan la promoción de estos destinos turísticos, promueven viajes en feriados largos, organizan ferias de turismo en las que brindan facilidades de participación a las regiones, capacitan en temas de turismo y calidad, realizan y difunden los estudios de mercado de los diferentes perfiles del turista, para su aprovechamiento por parte del sector privado. Otro factor importante en el crecimiento del turismo interno, es la favorable situación económica y política del país, que ha permitido que una mayor proporción de la población realice turismo. Estos viajes se realizan preferentemente en vacaciones y en feriados largos. La definición del Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR) y el Plan Nacional de Calidad Turística del Perú (CALTUR) brindan los lineamientos básicos que contribuirán con el desarrollo de la actividad turística. El turista

interno no suele planificar sus viajes con mucha anticipación y la selección de su destino turístico lo realiza en función de las recomendaciones de familiares y amigos. Entre sus principales motivos de viaje se encuentran; (a) la visita a familiares y amigos, y (b) vacaciones, ocio y recreación. Las actividades mayormente practicadas por los turistas de aventura en el territorio nacional corresponden al canotaje y trekking, actividades que alguna vez han sido realizadas en el Valle de Lunahuaná, Callejón de Huaylas y Camino Inca. En su mayoría son jóvenes universitarios solteros, que pertenecen al NSE B y C. El viaje lo realizan con amigos o familiares y tienen un promedio de gasto diario inferior a los S/ 150.00. El turista interno potencial estaría interesado en realizar turismo de aventura si pudiera encontrar una oferta adecuada (precio) y se le brinde las seguridades del caso además de un servicio de calidad. Entre los que han visitado Lunahuaná les gustaría practicar el canotaje; algunos que no han llegado a este destino señalan no tener referencias mientras que otros indican que se trata de un destino caro además de no existir transporte directo desde Lima. El turista nacional lo que más valora de un viaje son los aspectos relacionados a seguridad, paisaje y precio. En el caso del turista de aventura, lo que más valora es la emoción (aventura), la seguridad y los paisajes. La cercanía de Lunahuaná a Lima (mercado potencial de turistas) es una ventaja competitiva que ofrece una excelente oportunidad para el desarrollo de la actividad turística de aventura. El perfil del turista que visita Lunahuaná en su mayoría corresponde a jóvenes residentes de la ciudad de Lima, que provienen de los niveles socioeconómicos B y C. La decisión de visita a Lunahuaná se basa en las

referencias de familiares y amigos, ello significa que no recurren a medios especializados para decidir sus destinos turísticos. Durante su estadía ha tratado tener el mayor confort posible por lo que el desplazamiento a este destino fue en movilidad propia, se alojó en hoteles de la zona y tuvo un gasto promedio diario menor a S/.150.00. El turista interno que visita Lunahuaná suele retornar y califica su estadía como buena o muy buena consecuencia de haber gozado de un buen clima y tranquilidad además de realizar canotaje. Manifiesta su desagrado ante la falta de locales de diversión y restricciones en los medios de comunicación de la zona. Los turistas de aventura que visitan Lunahuaná, califican su experiencia como muy agradable. Entre los que no practicaron turismo de aventura, el principal motivo fue la percepción de inseguridad en los servicios ofrecidos. En cuanto a sus características demográficas, éste perfil guarda similitud con el perfil del turista de aventura nacional. Existe un nicho de mercado que puede potenciarse, el cual corresponde a los padres con hijos menores. La oferta turística de aventura de Lunahuaná es atractiva para el turista interno ya que buscan sentir la emoción (adrenalina) durante la práctica de los deportes de aventura y el contacto con la naturaleza. Entre los que no encontraron atractiva la oferta de turismo de aventura, el principal motivo fue la percepción de inseguridad. Los factores que permitirán una competencia sostenible y atractiva en Lunahuaná son los siguientes: (a) producto turístico de aventura, (b) calidad del servicio turístico, (c) precios de servicios turísticos, (d) variedad de atractivos turísticos, (e) promoción y reconocimiento de la zona, (f) infraestructura turística, (g) cercanía a turistas potenciales y (h) potencial de crecimiento

turístico. La participación y compromiso del empresario lunahuanense a través de la Cámara de Turismo de Lunahuaná (la cual se propone reinstalar), son fundamentales, ya que del consenso y coordinación de planes de desarrollo de nuevas rutas, capacitación, formación, calidad en el servicio y formalización de la actividad turística, puede hacer del turismo de aventura en Lunahuaná el eje de desarrollo que se quiere para la región. La calidad de los servicios ofrecidos es un aspecto que empieza a cobrar mayor importancia en la actividad turística, en la generación de ventajas competitivas frente a otros destinos.

F. (PADILLA ORBEGOSO, 2015) PADILLA ORBEGOSO, Marco Antonio desarrolló un trabajo de tesis en la Universidad Nacional de Trujillo en el año 2015, titulado: Estrategias de Endomarketing y la Satisfacción del Cliente Externo de Multiservicios Japy SAC en el Distrito de Trujillo. Este trabajo tuvo como objetivo general: Determinar la influencia de Endomarketing en la satisfacción de los clientes externos de la empresa Multiservicios JAPY SAC del distrito de Trujillo. Este trabajo llegó a las conclusiones: La primera conclusión, está relacionada con la demostración de la influencia de estrategias de Endomarketing en la satisfacción del cliente externo. Las estrategias de Endomarketing que influyen de manera positiva (coaching, comunicación de 360 grados, etc.). La satisfacción de los clientes externos de la empresa Multiservicios JAPY SAC es buena esto se debe a que sus colaboradores se encuentran satisfechos laboralmente y que consecuentemente brindan un servicio de calidad. Los colaboradores de la empresa Multiservicios JAPY SAC se encuentran satisfechos laboralmente y se sienten identificados y comprometidos con su

organización es por ello que la satisfacción de los clientes externos es positiva porque percibe un buen servicio de calidad. Se ha determinado que las estrategias de Endomarketing (bono económico, pagos de beneficios sociales, prácticas de procesos de seguridad y pago de pólizas de seguros) aplicado a sus colaboradores son positivos ya que tiene una satisfacción favorable además que se siente identificados y comprometidos con la empresa. El nivel de satisfacción del cliente externo es favorable por el servicio técnico de la Empresa Multiservicios JAPY SAC debido al servicio de calidad brindado por sus colaboradores. Se ha determinado que se debe considerar algún tipo de reconocimiento (certificaciones, permisos, bonos, etc.) como un estímulo por el buen desempeño de su trabajo, aumento de productividad, de buen colaborador, etc, reforzando esta estrategia de Endomarketing para poder brindar un buen servicio de calidad en su totalidad con sus clientes externos.

G. (RODRIGUEZ ALCANTARA, 2014) RODRIGUEZ ALCANTARA, Fernando Jason desarrolló un trabajo de tesis en la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2014, titulado: “ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO PARA MEJORAR EL NIVEL DE POSICIONAMIENTO Y VENTAS DE LA EMPRESA HOTEL “SAN CAMILO” DE TRUJILLO”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Demostrar que la aplicación de estrategias de crecimiento intensivo mejoran el nivel de posicionamiento y ventas de la empresa Hotel “San Camilo”. Este trabajo llegó a la conclusión: La implementación de estrategias de crecimiento intensivo que se aplicará en el Hotel “San Camilo” conllevará a mejorar el nivel de ventas porque se podrá ofrecer

un servicio de mayor calidad y con un valor agregado importante nos permitirá incrementar el posicionamiento actual ya que cuenta con un baja posición en el mercado siendo esta de 2.86 situándose bajo el promedio, nos enfocaremos en lo que nuestros clientes actuales desean. El posicionamiento en cuanto a localización es muy bajo ya que obtiene 2 puntos mientras que en el factor comodidad solo se obtiene puntos siendo muy bajos con respecto al promedio y las ventas actual de la Empresa Hotel “San Camilo” no permiten que la empresa pueda hacer una buena competencia a otras que están dentro un mismo nivel de servicio ofrecido. El sector hotelero está en crecimiento actualmente ya que la afluencia de turistas nacionales y extranjeros está en un constante crecimiento según los datos obtenidos de la región y la cámara de comercio (30 % del año 2012 al 2013). Actualmente el posicionamiento del Hotel “San Camilo” ha disminuido debido a la poca diversificación de los servicios durante toda su existencia, además de la aparición de numerosos hoteles que ofrecen una más amplia y diversas ofertas es sus servicios que es de interés para los clientes lo que ha generado que las ventas disminuyan. Con la implementación de las estrategias de crecimiento intensivo en este proyecto se tomó un 15% de aumento anual en los alquileres de las habitaciones ofrecidas actualmente además de un alquiler diario de las nuevas suites temáticas, este porcentaje está por debajo del porcentaje que nos presenta la Cámara de Comercio como crecimiento de la afluencia de turistas a la Región, lo cual disminuye el margen de error en los resultados. La proyección del nivel de posicionamiento que nos arrojó en muy bajo con respecto al mercado situándose bajo el promedio establecido con 2.86

además con la implementación de las estrategias propuestas en este proyecto se realizara una inversión que analizado los resultados financieros en una horizonte a mediano plazo (5 años) obtendremos un VANE de S/. 89462.9, una TIRE de 23.9% y un periodo de recuperación de la inversión de 4 años, estos indicadores nos permiten afirmar que la implementación de las estrategias de crecimiento intensivo, especialmente de penetración y de productos son económicamente atractivas para el negocio.

H. VILELA AGUILAR, MICHAEL (2014), de la Universidad Cesar Vallejo, Lima, en su tesis “INFLUENCIA DEL MARKETING INTERNO EN LA MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA BOHLER, CERCADO DE LIMA – AÑO 2014” concluye: Se ha determinado que la aplicación de estrategias de marketing interno influye en la motivación de los colaboradores de la empresa BOHLER, ya que con el análisis de los resultados observamos que 86.7 % de los colaboradores se sienten satisfechos con su trabajo, demostrándose que las estrategias de marketing interno que se aplican en la empresa BOHLER influyen positivamente en la motivación de los colaboradores.

2.1.3 A nivel local

A. Nicéforo Bustamante, Raúl Aliaga desarrolló un trabajo de investigación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, Perú en el 2016, titulado: “Proyecto de aula en la Gestión del Conocimiento en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco”. Este trabajo tuvo como objetivo general: Renovar la didáctica a través de proyectos de aula

en la gestión del conocimiento. Este trabajo llegó a la conclusión: El proyecto de aula en clase es una estrategia didáctica que permite discernir niveles de aprendizaje, desde el trabajo individual, aprendizajes en brigadas y socialización del conocimiento.

2.1.4 Artículos científicos

- José Luis Ruizalba Robledo, María Vallespín Arán, “Gestión del conocimiento y orientación al marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero”. Artículo publicado en Madrid España. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa 21 (2015). 2015, cuyo propósito de estudio fue La orientación al marketing interno (OMI) puede constituir una herramienta de gestión del conocimiento de los empleados que permita a las empresas desarrollar una ventaja competitiva en la medida en que genera información, la comunica internamente para terminar ofreciendo una respuesta a sus necesidades. La OMI, mediante la adecuada gestión del capital humano, facilita competir de forma más efectiva y dar una respuesta ágil a las demandas del mercado. En este estudio se analizan las 3 dimensiones que constituyen la OMI y que suponen una gestión del conocimiento en lo que se refiere a generación de inteligencia sobre las necesidades de los empleados, su comunicación y su posterior respuesta. A continuación, se realiza una investigación empírica para analizar el grado de OMI en los hoteles españoles
- José Luis Ruiz de Alba Robledo. “La orientación al marketing interno en el sector hotelero español”. Trabajo de tesis en la universidad de Málaga

España, año 2010. cuyo propósito de estudio fue desarrollar un instrumento válido y fiable que permitiera medir el grado de Orientación al Marketing Interno en empresas del sector hotelero español e identificar las relaciones de una parte entre los factores componentes del constructo entre sí, y de otra con dos importantes factores organizacionales: la satisfacción laboral y el compromiso con la empresa. Tras una exhaustiva revisión de la literatura sobre el Marketing Interno, partiendo de la Orientación al Mercado, el Marketing Relacional y la Orientación al Marketing Interno, así como el análisis de los Modelos más relevantes, se procedió al diseño y propuesta de un Modelo propio. Además de las cinco subdimensiones se añadió una sexta Conciliación entre la vida profesional y familiar (WFB: Work-Family Balance) que se ha propuesto ser incluida en futuras investigaciones y se considere su posible validez predictiva y consiguiente incorporación a futuras investigaciones en esta materia.

- Ernesto Manuel Conde Pérez y Rafael Covarrubias Ramírez. “La gestión de marketing y la orientación al mercado en hoteles”. Editado por la Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. cuyo propósito de estudio fue La oferta del producto turístico se ha concebido buscando, como elemento clave, el logro de una demanda estable y equilibrada a fin de garantizar un flujo continuo de turistas a lo largo de todo el año, la elevación sistemática de la duración media de la estancia y un alto índice de repetición de las visitas. Sin embargo, el factor probablemente que más ha incidido desde el punto de vista de la oferta es el de concebir como producto turístico por excelencia el de sol y playa, desestimando otros atractivos que pudieran posibilitar una mayor estabilidad de los flujos de

turistas y, a la vez, una mayor agregación de valor. Constituye una necesidad la potenciación de la gestión de marketing en la instalación turística con vistas a brindar un producto que se ajuste a las expectativas de un cliente que se convierte cada vez más exigente.

- José Manoel Gonçalves Gándara, Carolina Sass de Haro. “La gestión del conocimiento en cadenas hoteleras”, Universidad Federal do Paraná, Departamento de Turismo, Mestrado/Doutorado, año 2014; cuyo propósito de estudio fue determinar que la gestión del conocimiento es ampliamente estudiada desde los años 90 y posee un cuerpo teórico significativo en las diversas ciencias. Sin embargo, puede ser considerada muy incipiente en relación a la actividad turística. Algunos autores consideran que la investigación de la GC en turismo es limitada, inconclusa, descriptiva y enfocada en anécdotas y casos únicos.
- Biblioteca del Perú, el sector hotelero en el departamento de Piura; cuyo propósito de estudio fue determinar que el El sector hotelero, si bien es cierto, además de formar parte del sector de servicios está ligado al turismo, por lo que necesita de un personal capacitado, que cuente con una Formación adecuada y que sea altamente competitivo y todo esto es con el fin de que brinden un buen servicio a los clientes de este sector.
- Susana Isabel Pinilla Cisneros, “boletín de estadísticas ocupacionales para el sector hoteles y restaurantes. Informe del ministerio de trabajo y promoción del empleo” Publicado en el año 2013; cuyo propósito de estudio fue determinar la importancia que ha logrado la información estadística en el análisis de problemas y la toma de decisiones, tanto a nivel de estado, de empresa y en general en diversas actividades, es el fruto del

esmerado trabajo de construcción de las estadísticas, el análisis de la información, la elaboración y difusión de estudios que contribuyen a la comprensión de los resultados estadísticos. Esta mayor información, disponible para los agentes económicos como las empresas, el estado y las personas en general, les permiten tomar decisiones más acertadas.

- Diario Correo, “Sector hotelero crecerá hasta 15 % en 2014”, publicado el 21 de febrero sobre que en el país se desarrollarán entre 14 y 15 eventos importantes que generarán entre 22 mil y 25 mil visitas en el segmento de turismo de reuniones. Carlos Canales, presidente de la Cámara Nacional de Turismo, dijo que encuentros empresariales como el Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC) y la Cumbre América del Sur-Países Árabes (ASPA) del Fondo Monetario Internacional, "impactan" en la economía peruana.
- Diario Correo, “47% de hospedajes en Huánuco y Tingo María carecen de categorización”, Huánuco 25 de enero del 2016. Según la Dircetur en esas dos ciudades sólo 92 hoteles y hostales cuentan con la clasificación según norma vigente. Según la base de datos de la dirección regional de comercio exterior y turismo (Dircetur), entre Huánuco y tingo maría sólo existen 92 establecimientos de hospedaje categorizados como hotel y hostel. Existe un 47.42% de informalidad en Huánuco y tingo maría que no tramitan su clasificación, pero funcionan como tales.
- Luís Filipe Pinto Gomes Ambrosio, “Gestión del conocimiento en organizaciones hoteleras”. Tesis en la universidad de Cádiz, España 2013; cuyo propósito de estudio fue conceptualizar la falta de estabilización sobre la gestión del conocimiento en las referencias de la revisión

bibliográfica, la literatura es unánime en reconocer la existencia de una relación entre la gestión del conocimiento y los resultados de las organizaciones, aunque aún no se concretó con precisión. Dada esta relación, y porque cada vez más el valor de las empresas incorpora activos intangibles, hemos visto el surgimiento de intentos para evaluar el capital intelectual de las empresas.

- Aurora Martínez Martínez, “Cambio organizativo y gestión del conocimiento ambiental en el sector hotelero español”. Desarrollado en la Universidad Politécnica de Cartagena, España 2011; cuyo propósito de estudio fue mostrar que el conocimiento ambiental, fruto del aprendizaje ambiental, ejerce un papel importante para alcanzar los objetivos entre las empresas objeto de estudio. Sin embargo, este papel se encuentra condicionado a la presencia de dos dimensiones más que actúan de forma complementaria. En primer lugar, el proceso de adquisición de conocimiento juega un papel clave para lidiar la tensión entre el conocimiento necesario para impulsar las iniciativas ambientales demandadas y el conocimiento actual disponible. En segundo lugar, el proceso de distribución también posibilita medidas palpables y realizables para que los directivos puedan mejorar sus resultados a través del conocimiento ambiental.
- Gonzalo González Jiménez de la Espada, “Evolución y retos del sector hotelero en España”. Tesis realizada en - Universidad Complutense de Madrid (España) 2012. Cuyo objeto de este trabajo de investigación es doble: (i) analizar la evolución del sector hotelero entre el periodo 1995 a 2010; y (ii) realizar aportaciones concretas de objetivos y retos que debe

afrontar el sector hotelero español, identificando propuestas y líneas concretas de actuación, con el fin último de conseguir un modelo turístico-hotelerero sostenible en el tiempo. El análisis se estructura en un total de trece capítulos y dos anexos en los que se estudian diversos aspectos del sector turístico-hotelerero español y de su evolución. A través de los distintos capítulos, se pretende dar una imagen global de los principales rasgos que definen esta industria en nuestro país, estableciendo un conjunto de conclusiones, propuestas de actuación y/o líneas de investigación, que en opinión del autor de este trabajo deberían contribuir a mejorar y fortalecer tanto la industria turística española en general como la industria hotelera en particular.

- Carlos G. Benavides Chicón, “Calidad y productividad en el sector hotelero andaluz”. Tesis realizada en la Universidad de Málaga (España) en 2012. Cuyo objeto fue el estudio de la problemática del tratamiento de la productividad en hoteles. A continuación, se abordan cuestiones relacionadas con la calidad y en especial, su gestión en el sector hotelero. La relación entre ambas variables se explica a través de una revisión de la literatura. Por último, se analiza dicha relación desde un punto de vista empírico.
- Ramón Cantos Martín, “La intervención administrativa en el turismo y el impacto de sus normativas en las políticas turísticas”. Tesis realizada en la Universidad de Granada (España) en 2015. Uno de los propósitos de esta tesis es mostrar y demostrar la importancia que tienen tanto la normativa, como las políticas turísticas que conforma dicha normativa, en el desarrollo del sector turístico. De igual modo, intentamos exponer la

trascendencia de una determinada gestión por parte de sus Entes públicos de gestión, específicos en lo turístico, y de la Administración turística en general, a través de la modulación de intensidad en la intervención administrativa. El estudio de normas concretas que afectan al grado de intervención administrativa, el estudio, a su vez, de la planificación turística como vehículo de gestión que lleve a un mejor desarrollo del sector y, respecto del derecho comparado, un detenido comparativo de la gestión global de las administraciones turísticas española e italiana y un comparativo individualizado de distintos destinos turísticos; Londres, Barcelona, Venecia y Granada, conforman el núcleo de la investigación.

- Carlos Alberto Fernández Sampaio, “La orientación al mercado en la industria hotelera”. realizada en la Universidad de Extremadura (España) en 2016; cuyo propósito de estudio fue determinar que la orientación al mercado es un área del conocimiento que viene sufriendo profundos cambios, contribuyendo decisivamente en la idea de situar a los clientes en el centro de la actividad de las empresas. A pesar de los avances en el estudio de la orientación al mercado y la gran cantidad de investigaciones desarrolladas, son pocos los estudios sobre esta parte del sector de la industria hotelera con proyección internacional. Además, los modelos de medida conocidos hasta ahora fueron en la mayoría de los casos basados en los sectores industrial y del comercio.
- Manuela Vega Vázquez, “Orientación al mercado e innovación en nuevos productos”. Tesis realizada en la Universidad de Sevilla (España) en 2004. cuyo propósito de estudio fue determinar que la complejidad, el dinamismo y la intensidad competitiva del macroentorno de los negocios

fomentan la preocupación por un enfoque de gestión de marketing centrado en el mercado. El razonamiento radica en que las empresas orientadas al mercado obtienen un rendimiento superior debido a un mejor entendimiento de las necesidades de los clientes, así como de los competidores y al uso de dicho entendimiento para desarrollar estrategias que permiten aumentar el valor entregado al cliente.

- José Manuel Núñez Gorrín, “Revisión conceptual del marketing interno y verificación de la utilidad de sus principios fundamentales en la empresa”. Tesis realizada en la Universidad de La Laguna (España) en 2010; cuyo propósito de estudio fue que este modelo conllevó a la definición de los componentes del análisis estratégico del marketing interno, la definición del mercado objetivo de trabajadores (clientes internos), la elaboración de las estrategias de diferenciación y posicionamiento y el establecimiento del mix del marketing interno, que está compuesto por el producto interno, el precio, el canal, la promoción, el personal, los procesos, la evidencia física, así como la comunicación interna.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Estrategia de gestión del conocimiento y marketing interno

(M.E.Porter, 1980) La diferenciación de producto o servicio constituye una alternativa en el desarrollo de estrategias. En recientes investigaciones sobre estrategia se está haciendo hincapié en el análisis de Business Models, siendo en sí los modelos de negocio la forma en que muchas empresas generan ventajas para competir, en los que se incluye la gestión del conocimiento y el desarrollo de los empleados (R. Casadesús-Masanell, 2010).

(E. Bueno, 1999) En el proceso formal de planificación estratégica, nos centramos en el estudio de la formulación de la estrategia en el que se identifican, evalúan y seleccionan las estrategias a implementar. La literatura sobre estrategia es amplia, siendo el estudio de la relación entre la gestión de los recursos humanos y la estrategia competitiva de la empresa igualmente variada.

(I. Nonaka, 1995) La estrategia o modelo de gestión del conocimiento parte del aseguramiento de la experiencia y el conocimiento que adquiere la organización como posibilidad de desarrollo; es decir, pretende aprovechar el talento y el conocimiento colectivo. Sus características principales son, por un lado, que sea agente de la transformación y el cambio, y por otro, que el gerente pueda construir los procesos de cambio a partir de las estrategias que le permitan conocer las fortalezas y debilidades en las que basarse.

(C. Gopal, 1995) Entre los distintos modelos de gestión del conocimiento destacan el modelo. En estos modelos, los ejes centrales de todas las fases de la cadena de valor son los activos del conocimiento que están constituidos por la integración de los activos de conocimiento de carácter tácito y explícito. En ambos se transforma el conocimiento tácito en explícito.

(N. Díaz, 2006) En cambio, en el modelo de Nonaka el número de etapas a desarrollar para materializar esta transformación es mayor, alcanzando las 6 etapas. Además, el que la empresa haga estrategia de gestión del conocimiento implica que sea capaz de identificar qué activos necesita para competir y cuáles posee o debe obtener. Así, la empresa basará en los activos

de conocimiento existentes y en los futuros su estrategia actual y venidera, respectivamente.

(M.A. Spinelli, 1998) Estas estrategias de gestión del conocimiento adquieren un rol especial en el MI, puesto que el papel de los empleados es clave y juega un papel muy destacado en el sector servicios. Fundamentalmente, las características del sector servicios, intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad y no hacen que la valoración de la calidad del servicio prestada quede principalmente en manos del cliente y que se base, especialmente, en aspectos ligados con la prestación del servicio por parte de los empleados debido al grado de interacción. Esto es de especial trascendencia en los hoteles, ya que los empleados de contacto juegan un papel fundamental, los clientes están alojados durante cierto tiempo y reciben el servicio de forma directa.

(P.M. Wright, 1994) De este modo, la interacción con los empleados afecta a la calidad percibida y supone una fuente de ventaja competitiva para la organización siempre que sean bien dirigidos, puesto que si bien los clientes ya de por sí introducen cierto nivel de incertidumbre en los sistemas de servicio de cualquier organización, esto se acentúa en el sector hotelero (B. Booms, 1990).

Por lo tanto, el papel de los empleados es clave en la percepción de la calidad por el cliente, por lo que la gestión de este conocimiento es un recurso estratégico (E. Bueno, 1999).

(Grant, 1996) El énfasis que en los últimos tiempos se presta al estudio del conocimiento en la empresa se justifica por 2 motivos principalmente: la

aportación al valor añadido de la empresa y la dificultad de transferirlo, lo que le confiere una gran importancia estratégica.

(D. Lei, 1996) La teoría del conocimiento en la empresa es extensión de un conjunto de líneas de investigación basadas en la dimensión interna de la empresa como el enfoque basado en los recursos (Barney, 1991) o el de las capacidades dinámicas.

(Peteraf, 1993) Del enfoque basado en recursos, postula que un recurso que proporciona una ventaja competitiva es valioso, raro, imperfectamente imitable y no sustituible, y posteriores estudios añaden los límites para competir en los mercados.

(M.E.Porter, 1980) Por otro lado, el valor para el cliente es una fuente de ventaja competitiva, ello explica que las empresas procuren entender las necesidades de los clientes para aportarles valor.

(A. Lillo, 2007) En el sector servicios el valor se mide, entre otros aspectos, en relación con la calidad percibida, que está vinculada al capital humano y que es clave en la competitividad de una empresa.

(M.A. Spinelli, 1998) Son escasos los estudios que tratan sobre la OMI como ventaja competitiva en el sector turístico. Hay referencias que sugieren que para conseguir la fidelización del cliente las empresas mantengan satisfechos a sus empleados.

(D. Harrison, 2006) En esta dirección, otros autores destacan la importancia de coordinar el marketing externo con la aplicación de técnicas de MI para que empleados satisfechos y motivados presten un servicio de calidad que

revierta en la satisfacción del cliente externo. En este sentido, Harrison, Newman y Rith analizan 2 actitudes esenciales y generalmente correlacionadas en los empleados: satisfacción laboral y compromiso.

2.2.2 La orientación al marketing interno: concepto y dimensiones

(E.W. Sasser, 1976) El concepto de MI se introdujo en la década de 1970, partiendo de la necesidad de la empresa de satisfacer las necesidades de los clientes para alcanzar mayor éxito. Se parte de la premisa de que para tener clientes satisfechos la empresa necesita disponer de empleados satisfechos, lo cual facilitará que presten un servicio de mayor calidad.

(Kohli A, 1990) El MI puede incorporar diversos tipos de actividades que han sido analizadas por muchos autores en los últimos 40 años. Pero no fue hasta principios del año 2000 cuando empezó a desarrollarse la OMI que claramente se basaba en el MI pero que suponía una sistematización de actividades enfocada a conocer, analizar y responder a las necesidades del cliente interno. De este modo, partiendo del paradigma de orientación a los mercados se distinguen 3 dimensiones: generación de conocimiento organizativo acerca del mercado, comunicación de ese conocimiento y respuesta.

La OMI ha sido objeto de elaboración teórica e investigación empírica con la propuesta de un constructo tridimensional:

- Generación de conocimiento organizativo acerca del mercado interno de la empresa;

- Comunicación de ese conocimiento a nivel interno, y
- Respuesta por parte de la empresa.

Estas dimensiones suponen actividades de gestión global del conocimiento organizativo en relación a las necesidades de los empleados en 3 fases:

- a) Generación
- b) Comunicación
- c) Respuesta

Por lo que esta gestión del conocimiento interno puede constituir una fuente de ventajas competitivas. La información se puede transformar en conocimiento cuando se entiende, lee, interpreta y se aplica para una función específica del trabajo.

(I. Nonaka, 1995) En este sentido, la OMI, a través de la generación de inteligencia, su comunicación y la posterior respuesta a esa información, implica una útil gestión del conocimiento de los empleados que debe redundar en mejorar la satisfacción laboral y el compromiso, aportando valor al cliente.

2.2.3 Gestión del Conocimiento

(NIEVES LAHABA & LEÓN SANTOS, 2001) La Gestión del Conocimiento es un instrumento básico para la gestión empresarial. Es el proceso constante de identificar, encontrar, clasificar, proyectar, presentar y usar de un modo más eficiente el conocimiento y la experiencia del negocio, acumulada en la

organización, de forma que mejore el alcance del empleado para conseguir ventajas competitivas.

(NIEVES LAHABA & LEÓN SANTOS, 2001) La gestión del conocimiento convoca a determinar los conocimientos, incrementarlos y explorarlos para ganar magnitud competitiva; impulsa a comprender que compartir el conocimiento en la empresa aumenta los niveles de rentabilidad y crea un nuevo valor para el negocio, al unir a los integrantes de la organización y aprovechar sus conocimientos de modo que estén en condiciones de enfrentar desde los problemas más simples hasta los más complejos.

(Ordóñez de Pablos, 1999) La Gestión del Conocimiento es el proceso de captura, distribución y uso efectivo del conocimiento dentro de una organización.

(DRUCKER , 2007) La Gestión del Conocimiento es la disciplina que promueve un enfoque integral a la identificación, captura, evaluación, recuperación y el compartir todos los activos de información de una empresa, para generar valor y nuevas oportunidades.

(DRUCKER , 2007) Los pasos para obtener una buena gestión de conocimiento:

- Preservar el conocimiento y aprovechar la experticia de la gente dentro de la organización.
- Poner a disposición el conocimiento de la organización en el desarrollo de nuevos productos o servicios.
- Lograr ciclos de desarrollo más cortos Facilitar la innovación y el aprendizaje organizacional.
- Facilitar la conectividad entre los individuos interna o externa.

- Gestionar los ambientes de trabajo y permitir a los empleados obtener ideas relevantes apropiadas a su trabajo.
- Resolver problemas complejos Gestionar activo-capital intelectual.

2.2.4 Marketing Interno

(George & Grönroos, 1989) El Marketing interno es una filosofía para gestionar los recursos humanos de la organización basada en una perspectiva de marketing.

(Zeithaml & Bitner, 2002) Su función es hacer posible el cumplimiento de las promesas. Para que los proveedores y los sistemas del servicio puedan cumplir con las promesas, deben contar con las destrezas, habilidades, herramientas y motivaciones que permitan prestar el servicio óptimamente y de todo ello se ocupa el marketing interno.

(George & Grönroos, 1989) El Endomarketing o marketing interno es un proceso de gestión cíclico y continuo que promueve la motivación de los trabajadores, el mejoramiento del clima organizacional y la obtención de un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa-trabajador. El Endomarketing busca que los empleados se sientan parte de la empresa, que tomen conciencia de la importancia de sus aportes al fortalecimiento de la misma y que lleven a cabo acciones que redunden en un mayor beneficio y mejores resultados para la organización y para ellos mismos.

(George & Grönroos, 1989) El Marketing Interno se enfoca en 3 aspectos muy importantes que debe tener una empresa: La motivación y satisfacción

del empleado, la satisfacción y orientación al consumidor, la ejecución de estrategias y gestión del cambio.

2.2.5 La motivación y satisfacción del empleado

(George & Grönroos, 1989) La empresa necesita disponer de empleados satisfechos, dado que el personal juega un papel clave a la hora de proporcionar un servicio de calidad. Según este enfoque, el medio fundamental para lograr empleados satisfechos consiste en tratarlos como si fueran verdaderos clientes, de modo que la atracción, retención y motivación del personal se conviertan en actividades especialmente críticas.

2.2.6 La satisfacción y orientación al consumidor

(George & Grönroos, 1989) En una empresa de servicios no es suficiente que los empleados estén motivados a desempeñar mejor su trabajo, sino que además deben ser conscientes del consumidor, es decir, deben tener una mentalidad de ventas y estar orientados al consumidor. Además, se considera al marketing interno como un medio para integrar y coordinar las diferentes funciones vitales en las relaciones con los clientes en las empresas de servicios (coordinación entre los empleados que están en contacto directo con el cliente y el personal de apoyo de la empresa).

2.2.7 La ejecución de estrategias y gestión del cambio

(George & Grönroos, 1989) El marketing interno es una herramienta para ayudar a la empresa a que ejecute de forma efectiva su estrategia. En este sentido, el marketing interno es un mecanismo de integración funcional dentro de la organización, que permite disminuir el aislamiento

interdepartamental, reducir las fricciones internas y superar la resistencia al cambio.

2.2.8 Ventajas Competitivas

(Hitt & Hoskinsson, 2004), la definición de ventaja competitiva sostenida varía según los sectores. Sin embargo, genéricamente, tiene que ver con la posibilidad a largo plazo, de afectar un mercado de manera que los competidores no puedan reproducir con facilidad.

De la forma en que se utiliza en el contexto general del proceso de pensamiento estratégico, conclusión estratégica es la actividad que ayuda a la dirección de una empresa a identificar lo que debe hacerse para lograr una ventaja competitiva duradera.

(Celada Solares, 2014), En términos generales, el éxito competitivo de numerosas empresas depende de la capacidad de producir algún producto o servicio considerado valioso por un determinado grupo de consumidores, y de realizarlo de forma tal que nadie pueda copiarlo. A primera vista, parece que hay muchas formas de conseguir esta hazaña. Sin embargo, la mayoría de los expertos se muestran de acuerdo en considerar a los empleados de una compañía como su principal fuente de ventaja competitiva. Si las compañías contrataran a las personas más cualificadas y fueran capaces de conservarlas, disfrutarían de una ventaja competitiva que las otras empresas no podrán copiar fácilmente. Si las compañías contaran con el “saber qué hacer” en el trato con sus empleados dispondrían de una ventaja que puede mantenerse, e incluso reforzarse a lo largo del tiempo.

(Wagner J., 2004), dice que las empresas consiguen superar a sus rivales nacionales e internacionales porque perciben una nueva base para la competencia, o encuentran unos nuevos y mejores medios para competir.

(Ceballos R., 2000), Afirma que todo negocio debe tener una ventaja competitiva, un contraste respecto a la competencia que le facilite el ingreso al mercado. En realidad las posibilidades de ingreso y crecimiento de una empresa en el mercado dependen, en primer lugar, de la ventaja competitiva que logre construir. La fuerza de la ventaja competitiva es la base para la efectividad de cualquier estrategia de mercadeo. La inteligencia, realismo y claridad con que esté redactada la ventaja competitiva serán factores críticos para la decisión de todos los posibles inversionistas.

(Celada Solares, 2014) Uno de los retos esenciales para cualquier empresa es situarse de tal manera que pueda mejorar e innovar. Parte de la tarea consiste en sacar el mayor provecho del entorno y superar la iniciativa empresarial para alcanzar las nuevas ideas. Lograr una ventaja competitiva sostenible a través de estrategias de marketing depende en parte de la empatía, que no es más que una sincera y ampliamente probada preocupación por otras personas.

(Ceballos R., 2000), Afirma que todo negocio debe tener una ventaja competitiva, un contraste respecto a la competencia que le facilite el ingreso al mercado. En realidad las posibilidades de ingreso y crecimiento de una empresa en el mercado dependen, en primer lugar, de la ventaja competitiva que logre construir.

(Porter M. E., 1985) La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento

de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. (...) Una empresa se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier estrategia de empresa es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la posición competitiva.

(Robson , 1997) De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un retorno sobre la inversión. Según Michael Porter: “la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible”.

(Robson , 1997) Para que una empresa logre una real capacidad de generar valor a largo plazo su estrategia empresarial debe enfocarse en trazar un plan de ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Porter habla de tres estrategias competitivas genéricas que se pueden aplicar a cualquier rubro empresarial; las estrategias que se pueden poner en acto, generalmente por separado pero en algunas circunstancias también en conjunto, según los casos, para asegurarnos el crecimiento del valor de nuestra empresa, son las siguientes: el liderazgo en costos, la diferenciación del producto y el enfoque.

2.2.9 Diferencia entre estrategia competitiva y ventaja competitiva.

(Hitt & Hoskinsson, 2004), establece la diferencia entre estrategia competitiva y ventaja competitiva. La estrategia competitiva, consiste en todas las acciones (ofensivas y defensivas) que lleva a cabo la empresa para crear una posición aceptable en su sector, a fin de enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión de la empresa.

(Celada Solares, 2014), Por ventaja competitiva se entiende cualquier característica de la empresa que la diferencia de las demás, y la coloca en una posición de relativa superioridad para competir.

Las ventajas competitivas, bien por el coste o por la diferenciación, son función de la cadena de valor y del ámbito competitivo en que actúa, aparecen como elementos fundamentales para generar dichas ventajas

La cadena de valor básicamente relaciona varios aspectos internos de la empresa, los cuales tiene que combinar de la mejor manera para darle un mejor servicio al cliente, lo que se ve reflejado en el margen de utilidad de una empresa.

2.2.10 Estrategias competitivas para alcanzar ventajas competitivas

(Hitt & Hoskinsson, 2004), en su libro Administración estratégica señala las siguientes estrategias para alcanzar ventajas competitivas en el mercado:

a) Liderazgo en costos

(Robson , 1997) Es la estrategia más intuitiva y representa una oportunidad si la empresa está capacitada para ofrecer en el mercado un producto a un precio inferior comparado a la oferta de las empresas oponentes. Este tipo de estrategia requiere una atención prioritaria finalizada a reducir los costos de producción, lo que se puede lograr con distintos medios.

- Una amplia muestra representativa del mercado.
- Costos más bajos que los competidores.
- Un buen producto básico con pocos elementos superfluos.
- Reducción de costos sin sacrificar calidad aceptable.
- Transformar las características del producto para su bajo costo.
- Precios económicos/ buen valor.

b) Diferenciación del producto

(Robson , 1997) Constituye una opción atractiva para empresas que quieren construirse su propio nicho en el mercado y no apuestan necesariamente a un elevado porcentaje de consensos en términos generales, sino en compradores que buscan características peculiares del producto distintas a las que ofrecen las empresas oponentes. Algunas buenas actuaciones de la estrategia competitiva de la diferenciación pueden ser: materias primas de mayor valor frente a los productos en el mercado, un servicio al cliente más específico y capacitado para proporcionar más seguridad a los compradores en el tiempo, ofrecer un diseño del producto exclusivo que sea un atractivo muy fuerte para los clientes.

- Una amplia muestra representativa del mercado.
- Capacidad de ofrecer algo distinto a los competidores.
- Muchas variaciones en los productos.
- Inventar formas de crear valor para los compradores.
- Integrar características que estén dispuestos a pagar los clientes.
- Usar características para crear una reputación e imagen de la marca

c) Enfoque

(Robson , 1997) Consiste en especializarse en un dado segmento del mercado y en ofrecer el mejor producto pensado expresamente para los reales requerimientos de nuestro segmento. Ejemplos concretos de enfoque pueden ser: una categoría especial de potenciales compradores, un área geográfica específica, un segmento particular de la línea de productos.

- Nicho de mercado limitado.
- Costo bajo al atender el nicho.
- Adapta las necesidades especializadas del segmento objetivo.
- Adaptada al nicho.
- Comunica la capacidad a satisfacer requerimientos de comprador.
- Dedicarse totalmente a la satisfacción del nicho.

d) Estrategias de enfoque y especialización

El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de organización. Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización.

2.2.11 Estrategias para el desarrollo de ventajas

(Pérez J., 2001), indica que el factor Humano es la única ventaja competitiva duradera.

En general a las personas no se las puede copiar ni comprar en toda su potencialidad, pero se las puede gestionar a través de Integrarlas, motivarlas, redescubrirlas (formarlas, Orientarlas al cliente (interno o externo)

La empresa es el entorno donde las personas desarrollan estima personal y manifiestan valores compartidos.

La sensibilidad hacia las personas debe formar parte de los valores más representativos de la empresa con éxito, ya que dentro de esta cultura organizacional se incrementa la aportación y el compromiso personal.

Un ejercicio permanente y sin restricciones de la comunicación interna. Hay que comunicar la visión, estrategias, objetivos y lo que se espera de cada uno, etc.

- Ofrecer permanentemente posibilidades de participación a cada individuo.
- Fomentar la igualdad de oportunidades.
- Mantener en definitiva, una clara e inequívoca actitud abierta hacia todas las personas que forman parte de la empresa.

La estrategia es el conjunto de políticas y acciones definidas por la organización para tratar de alcanzar sus objetivos a largo plazo.

2.2.12 Definición de términos básicos

i. Gestión

(PEREIRA ALFARO, 2011) Se define como “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”.

(RÍOS ENRÍQUEZ, 2014) La Gestión (o Management) es la actividad que desarrolla los directivos en el seno de una empresa u organización. Son los encargados de conseguir un nivel adecuado de eficiencia y productividad. Aunque resulte paradójico, los directivos no desarrollan trabajo en el sentido ordinario de la palabra; lo que hacen es realizar para la organización cinco funciones y, al hacerlo, representan tres importantes papeles y aplican otras tantas capacidades primordiales. Su grado de efectividad no viene dado por sus esfuerzos personales sino por los resultados que alcancen. No tienen que ceñirse a planteamientos teóricos, sino que tienen que tener la habilidad de saber escoger y aplicar los métodos o técnicas que sean más apropiadas a una situación real determinada.

ii. Conocimiento

(PEREIRA ALFARO, 2011) El conocimiento que es todo el conjunto de cogniciones y habilidades con los cuales los individuos suelen solucionar problemas, comprende tanto la teoría como la práctica, las reglas cotidianas al igual que las instrucciones para la acción, el conocimiento se basa en datos e información, pero a diferencia de éstos siempre está ligado a las personas; forma parte integral de los individuos y representa las creencias de éstos acerca de las relaciones causales.

iii. Marketing

(MATÍNEZ GARCIA, RUIZ MOYA, & ESCRIVÁ MONZÓ, 2014) El marketing es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear

intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como de las organizaciones.

(MONFERRER TIRADO, 2013) Definen el término marketing como «un proceso social y de gestión, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos u otras entidades con valor para los otros».

iv. Orientación al marketing interno en el sector hotelero

(González-Loureiro, 2012) Las empresas hoteleras se enfrentan a un mercado cada vez más competitivo, en el que disminuye la lealtad de los clientes y en el que se presta poca atención a la creación de valor añadido. Se observa sobreoferta hotelera y según la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) se ha producido un aumento en la planta hotelera (INE, 2013) con crecimientos en los últimos 10 años del 27,67%. Además, estudios recientes sobre el sector turístico en la Unión Europea advierten de que las empresas turísticas están más impulsadas por el producto que por el consumidor, y que presentan carencia de soluciones innovadoras, que es otra forma de desarrollar una ventaja competitiva.

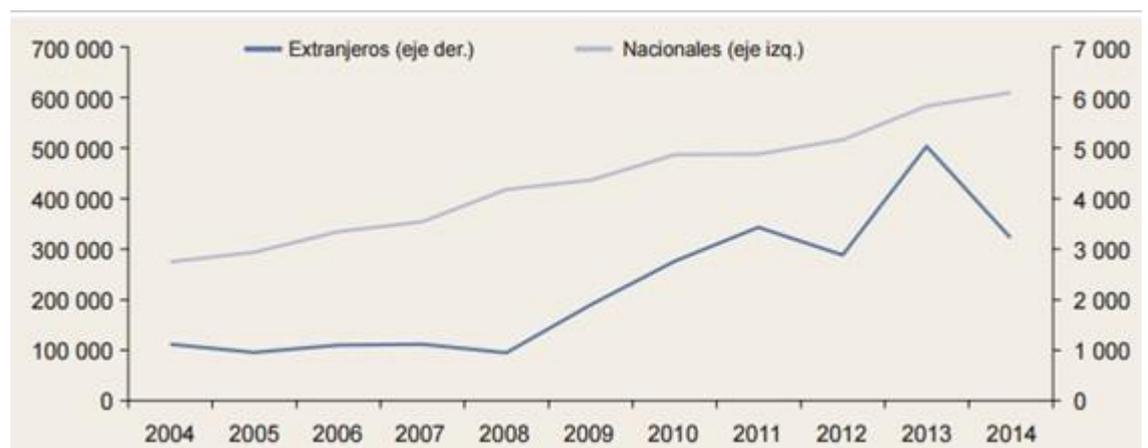
(Grönroos, 2000) En este sentido, el sector hotelero, donde la importancia del servicio al cliente es fundamental, es un ámbito propicio para aprovechar los beneficios que la OMI aporta como fuente de ventaja competitiva. Siguiendo a Gounaris (2006), la OMI es una estrategia clave en el sector hotelero para conseguir mejores resultados, por lo que para generar más valor al cliente hay que tener empleados satisfechos y

comprometidos. Esto nos da pie a entender que la OMI puede considerarse como una valiosa fuente de ventaja competitiva para las empresas.

v. Turismo y hotelería en Huánuco-Perú

(BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ, 2015) A pesar de contar con diversos recursos turísticos, la región Huánuco no es percibida aún por los visitantes extranjeros como un destino turístico, pues según el más reciente Estudio Perfil del Turista Extranjero 2013 de Promperú no es mencionada entre los lugares a los cuales suelen ir los visitantes extranjeros cuando visitan nuestro país. Asimismo, según entrevistas con empresarios hoteleros señalan que la llegada de turistas externos cubre tan sólo un 10 por ciento de sus reservas.

Gráfico N° 1 Arribo a establecimientos de hospedaje en Huánuco (Número de personas)

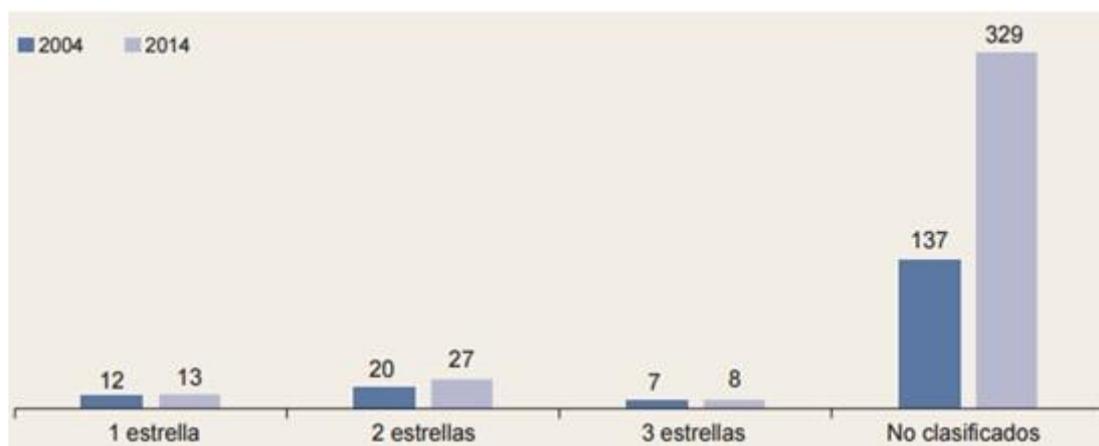


FUENTE: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

No obstante, cabe destacar que en el período 2004-2014 el flujo de turistas extranjeros medido a través del número de arribo a establecimientos de hospedaje creció en promedio un 11 por ciento anual, excediendo en 3 puntos la tasa de crecimiento promedio de los turistas nacionales (8 por ciento). No obstante, en números absolutos la llegada es aún reducida debido a una reducida oferta hotelera y a lo escasamente difundido que se encuentra el potencial turístico de la región.

Entre los años 2004 y 2014 el número de establecimientos hoteleros se ha más que duplicado, aunque este crecimiento es explicado principalmente por los establecimientos no clasificados, en tanto el número de establecimientos de 3 estrellas, que reúnen las condiciones básicas para recibir turistas del exterior, se ha mantenido casi invariable (pasando de 7 a 8).

Gráfico N° 2 Número de establecimientos hoteleros 1/



1/ En la región no hay establecimientos de 5 estrellas.

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

En las conversaciones con representantes del sector hotelero se aprecia el interés por seguir explotando este mercado realizando importantes obras de ampliación y/o modernización. Destaca también que la región no se encuentra preparada para recibir el turismo, debido a la ausencia de una identidad y conciencia sobre el tema, así como a los problemas de acceso, que hace que varios de sus puntos de interés sean casi sólo accesibles desde otras regiones como ocurre con Huánuco pampa a la cual se accede principalmente a través de Ancash. Respecto al potencial turístico de la región, cabe destacar que Huánuco tiene la particularidad de contar con zonas de sierra y selva conectadas, así como vestigios históricos de las culturas pre hispánicas que la convierten en una región con potencial turístico. La constitución de una oferta turística pasa por entender las tres aristas que tiene un producto turístico que son: el recurso (natural o histórico), la accesibilidad o conectividad y los servicios (hospedaje, restaurantes, baños públicos, etc.).

Es por ello necesario un proceso de inversión coordinado entre el sector público y privado, donde el primero procure las vías de conexión y el segundo invierta en los servicios complementarios, lo cual puede ser acompañado de campañas de promoción dando a conocer la riqueza natural e histórica que se asienta en la región. Al respecto, el gobierno regional reconoce que existen más de mil sitios arqueológicos que todavía no han sido adecuadamente inventariados, asimismo, carecen de infraestructura de acceso y servicios complementarios.

Por su parte, la Cámara de Comercio de Huánuco, señala que esta ciudad reúne las condiciones para promover un turismo de salud, debido a lo

ventajoso de su clima, pero no se cuentan con las inversiones adecuadas. El gobierno nacional hace campañas promocionales a través de Promperú, mediante su programa “¿Y tú qué planes?” y está desarrollando dos programas: Big Day Parque Nacional de Tingo María, donde se promueve el aventurismo y Huánuco; clima, historia y tradición, donde se resaltan los atractivos culturales y naturales.

Sobre la CANTIDAD DE VISITANTES A LOS LUGARES TURISTICOS-HUÁNUCO, el (MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO, 2016) manifestó que durante el mes de febrero 2016 se registraron la llegada de 324 369 turistas internacionales, lo que representa un incremento de 9,9% respecto al mismo mes del año anterior. De acuerdo a las cifras del mes de febrero, los países con mayor flujo de turistas fueron Chile con 6,8%, Estados Unidos con 15,1%, Ecuador con 19,6%, Colombia con 28,4% y Costa Rica con 90,0%.

vi. Marketing interno

(Levionnois., 1992)

El marketing interno es un conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, directivas y además componentes, a un ‘mercado’ constituido por los trabajadores, “clientes internos”, que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad.

Abordar el Marketing Interno significa considerar la gestión y la optimización de los recursos humanos como una finalidad en sí misma, y no como uno de los medios puestos al servicio de la empresa para alcanzar con más seguridad los objetivos de rentabilidad.

III HIPÓTESIS

3.1 Hipótesis General

La gestión del conocimiento y orientación al marketing interno tienen relación con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

3.2 Hipótesis Nula

La gestión del conocimiento y orientación al marketing interno no tienen relación con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca..

3.3 Hipótesis Específicas

- El capital humano si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca..
- El capital intelectual si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca..
- Los activos intangibles si influyen en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca..
- El aprendizaje organizacional si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca..
- La motivación y satisfacción del empleado si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca..
- La satisfacción y orientación al consumidor si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca..

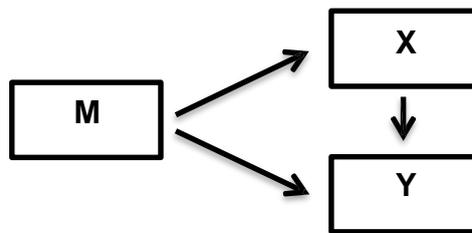
- La ejecución de estrategias y gestión del cambio si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca..

IV. METODOLOGÍA

4.1 Diseño de la investigación.

El Diseño es Transeccional- Correlacional

El tipo de investigación es no experimental, observacional, transversal, retrospectivo y descriptivo ya que trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta de las variables, Gestión del conocimiento y orientación al marketing interno y su relación con la variable ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.



Dónde:

M = Muestra de 83 empresas

X = Gestión del Conocimiento y marketing interno

Y = Ventajas Competitivas

4.2 Población y muestra.

4.2.1 Población

La Población se determinó mediante el documento Perú: síntesis estadística 2015, que contiene un resumen de la información estadística oficial más importante y actualizada de los hoteles y hospedajes ubicados en los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca que comprende 105

empresas hoteleras en estas jurisdicciones, en base a esta información tenemos la siguiente muestra de estudio.

La relación de las 105 Empresas hoteleras están consideradas en la investigación y se encuentra en el anexo N° 3.

4.2.2 Muestra

La muestra está constituida por 83 empresas hoteleras distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca, determinadas proporcionalmente al número de empresas hoteleras por distrito

Tabla N° 1 Población y muestra de hoteles y hospedajes ubicados en los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca

	Población	Muestra
Huánuco	75	58
Amarilis	22	19
Pillco Marca	8	6
	105	83

Fuente: Elaboración Propia

4.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores

Tabla N° 2 Cuadro de Operacionalización de Variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE (X)		
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Capital Humano	Aumenta la comunicación.
	Capital Intelectual	Incrementar las oportunidades de negocio.
	Activos intangibles	Aumentar la competitividad presente y futura.
	Aprendizaje organizacional	Elevar el liderazgo de las empresas en su mercado.
Elevar el rendimiento.		
MARKETING INTERNO	Motivación y satisfacción del empleado	Incremento de la satisfacción de los empleados.
		Aumento de las tasas de atracción y retención de los mejores empleados.
		Reducción del absentismo laboral.
		Mejora en las competencias y habilidades de los empleados en su productividad y eficiencia.
	Satisfacción y orientación al consumidor	Aumento de la lealtad y retención de los mismos.
		Incremento del valor añadido percibido de los clientes y proporcionado a ellos.
		Mejor adaptación a los deseos y necesidades de los clientes.
		Incremento en la comunicación con los clientes.
		Reducción en el número de quejas y reclamaciones.
	Mejora en la imagen de la empresa ante los clientes.	
	Ejecución de estrategias y gestión del cambio	Alineamiento de los empleados con las estrategias y objetivos de la empresa.
		Mejor y más efectiva comunicación y coordinación entre todas las funciones y departamentos de la empresa.
		Mayor orientación al servicio del personal.
		Mejora en la capacidad de los empleados para gestionar el cambio en respuesta al entorno de la empresa.
		Mayor conciencia de los empleados hacia los clientes y sus necesidades de éstos.
VARIABLE DEPENDIENTE (Y)		
VENTAJAS COMPETITIVAS	Liderazgo por costos	Menor costo sin sacrificar calidad aceptable.
		Menor costo que los competidores.
	Diferenciación	Mayor capacidad de ofrecer algo distinto a los competidores.
		Más características para crear una reputación e imagen de la marca.
		Muchas variaciones en los productos.
	Enfoque	Limitado nicho de mercado.
		Bajo costo al atender el nicho.
Mejora la satisfacción del nicho.		

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

FUENTES PRIMARIAS

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	Formato de Cuestionario

Encuesta: Se realizó con el objetivo de recoger los datos e información necesaria, dirigida a la muestra seleccionada de la población.

FUENTES SECUNDARIAS:

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Análisis de Documentos	Fichas de Registro de Datos

Análisis De Documentos: Se hizo un análisis de diversas fuentes como libros, tesis, revistas y páginas auditadas que contribuyeron con la estructuración, recopilación de información, fundamentación de marco teórico y planteamiento de hipótesis.

4.5 Plan de análisis.

ÁMBITO GEOGRÁFICO	HUÁNUCO
Población	Hoteles de 1*, 2*, 3*, 4*; hostales y hospedajes 105 hoteles (Huánuco, Amarilis, Pillco Marca)
Elemento muestral	Informante clave de cada establecimiento hotelero
Tipo de muestreo	Muestreo no probabilístico, por criterio o juicio
Tamaño de la muestra	83 hoteles (Huánuco, Amarilis, Pillco Marca)
Método de recogida de la información	Cuestionario de preguntas
Fecha de realización	Junio 2017
Porcentaje de respuesta	98%

Para contrastar la hipótesis se utilizará la prueba o test ji cuadrado o conocida también como chi cuadrado para demostrar si están o no relacionadas las variables GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y MARKETING INTERNO con la variable VENTAJAS COMPETITIVAS en el sector hotelero – Huánuco 2017, mediante el estadístico Chi-cuadrado de Pearson

4.6 Matriz de consistencia

TÍTULO: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EL MARKETING INTERNO EN EL DESARROLLO DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN EL SECTOR HOTELERO – HUÁNUCO 2017

OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	INSTRUMENTO	METODOLOGÍA
<p>A) OBJETIVO GENERAL Conocer la relación que existe entre la gestión del conocimiento y orientación al marketing interno con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.</p> <p>B) OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer la relación del capital humano con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. • Conocer la relación del capital intelectual con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. • Conocer la relación de los activos intangibles con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca. • Conocer la relación del aprendizaje organizacional influye en con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. • Conocer la relación de la motivación y satisfacción del empleado con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. • Conocer la relación de la satisfacción y orientación al consumidor con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. 	<p>HIPÓTESIS GENERAL La gestión del conocimiento y orientación al marketing interno tienen relación con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca..</p> <p>HIPÓTESIS NULA La gestión del conocimiento y orientación al marketing interno no tienen relación con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca..</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • El capital humano si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. • El capital intelectual si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. • Los activos intangibles si influyen en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. • El aprendizaje organizacional si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. • La motivación y satisfacción del empleado si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. 	<p>V.I. (X): Gestión del Conocimiento</p> <p>V.I. (X): Marketing Interno</p> <p>V.D. (Y): Ventajas Competitivas</p>	<p>Capital Humano</p> <p>Capital Intelectual</p> <p>Activos intangibles</p> <p>Aprendizaje Organizacional</p> <p>Motivación y satisfacción del empleado</p> <p>Satisfacción y orientación al consumidor</p> <p>Ejecución de estrategias y gestión del cambio</p> <p>Liderazgo por costos</p> <p>Diferenciación</p>	<p>Comunicación</p> <p>Oportunidades</p> <p>Competitividad</p> <p>Liderazgo</p> <p>Rendimiento</p> <p>Satisfacción</p> <p>Atracción y retención</p> <p>Compromiso</p> <p>Competencias y habilidades</p> <p>Lealtad y retención</p> <p>Percepción</p> <p>Satisfacción</p> <p>Comunicación</p> <p>Recomendación</p> <p>Imagen empresarial</p> <p>Capacitación</p> <p>Comunicación y coordinación</p> <p>Orientación</p> <p>Superación</p> <p>Compromiso y responsabilidad</p> <p>Buena calidad</p> <p>Menor costo</p> <p>Creatividad</p> <p>Buena reputación</p> <p>Innovación</p> <p>Exclusividad</p>	<p>Técnicas Encuesta aplicada a los representantes de los 83 hoteles</p> <p>Instrumentos Cuestionario</p>	<p>• Población La población está dada por 105 hoteles existentes en los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca. (Ver Anexo 3)</p> <p>• Muestra La muestra está dada por 83 hoteles. Huánuco 59, Amarilis 18 y Pillco Marca 6</p> <p>• Tipo de Investigación: no experimental, observacional, transversal, retrospectivo y descriptivo</p> <p>• Diseño: Transeccional-Correlacional</p> <p><u>TÉCNICAS A REALIZAR</u></p> <p>Encuesta aplicada a 83 representantes de los hoteles</p>

<p>competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca..</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer la relación de la ejecución de estrategias y gestión del cambio con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. 	<ul style="list-style-type: none"> •La satisfacción y orientación al consumidor si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. •La ejecución de estrategias y gestión del cambio si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.. 		Enfoque	<p>Buena atención</p> <hr/> <p>Satisfacción</p>		
--	--	--	---------	---	--	--

4.9 Principios éticos

En toda investigación cumplir con lo preestablecido en un código de ética es importante e imprescindible ya que garantizará su seriedad, rigurosidad y confiabilidad, y sobre importancia ante la sociedad, y que su contribución sea eficaz para fortalecer y mejorar el campo de acción donde se desarrolle todo el proceso de la investigación. La presente investigación pretende respetar los siguientes códigos de ética:

- El rigor científico
- Privacidad y confidencialidad
- Respeto por la intimidad
- Validez y confiabilidad de los datos
- El respeto a los derechos que las personas tienen legal y moralmente reconocidos.

V. RESULTADOS

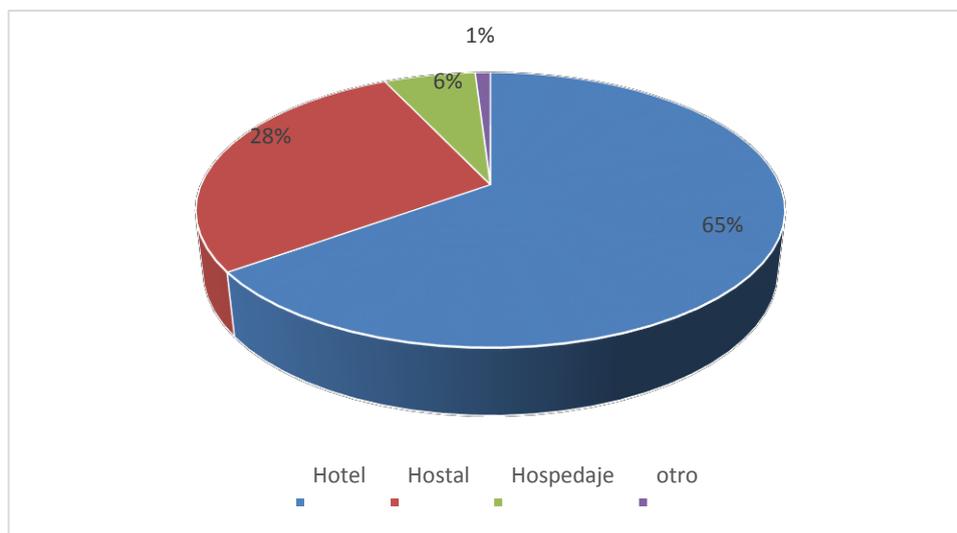
5.1 Resultados

Tabla N° 3 Hoteles, hostales y hospedajes en el sistema de estudio

		Ámbito geográfico			Total	%
		Huánuco	Amarilis	Pillco Marca		
Tipo	Hotel	41	10	3	54	65
	Hostal	13	8	2	23	28
	Hospedaje	3	1	1	5	6
	otro	1	0	0	1	1
Total		58	19	6	83	100
%		70	23	7	100	

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 3 Hoteles, hostales y hospedajes en el sistema de estudio



FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

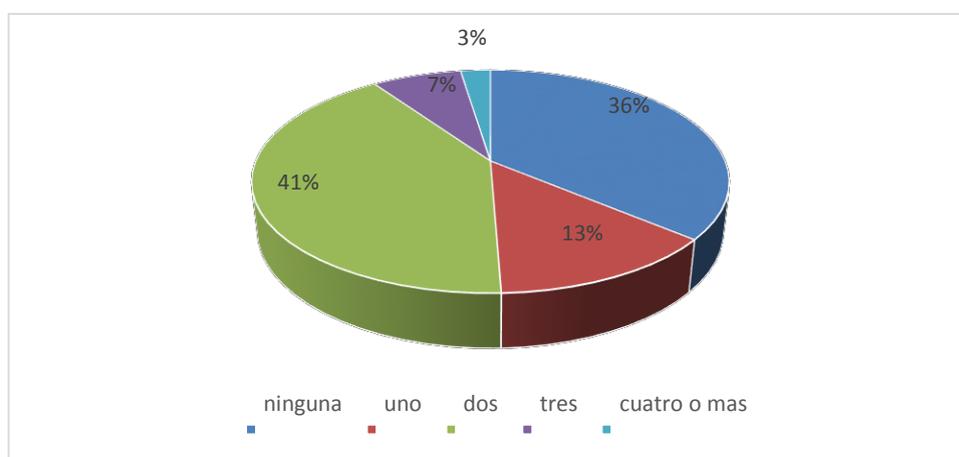
ANALISIS E INTERPRETACION: De la muestra de 83; el 65% son de categoría hoteles, el 28% Hostales, el 6% hospedaje y un 1% otros; cuyo ámbito geográfico están constituidos en Huánuco (70%), Amarilis (23%) y en la ciudad de Pillco Marca (7%).

Tabla N° 4 Tipo de Hotel por categoría (estrellas) en el sistema de estudio

Categoría (estrellas)	Tipo Hotel				Sub Total	%
	Hotel	Hostal	Hospedaje	otro		
ninguna	12	13	5	0	30	36
uno	6	5	0	0	11	13
dos	29	5	0	0	34	41
tres	5	0	0	1	6	7
cuatro o mas	2	0	0	0	2	3
Sub Total	54	23	5	1	83	
%	65	28	6	1		

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 4 Tipo de Hotel por categoría (estrellas) en el sistema de estudio



FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

ANALISIS E INTERPRETACION: De la muestra de 83; el 41% son de la categoría de dos estrellas, seguido de un 13% de una estrella, 7% de tres estrellas y 3% de cuatro estrellas; no habiendo hoteles con 5 o más estrellas. La investigación se desarrolló en un 65% de Hoteles, 28% de hostales, 6% en hospedajes y un 1% en otros.

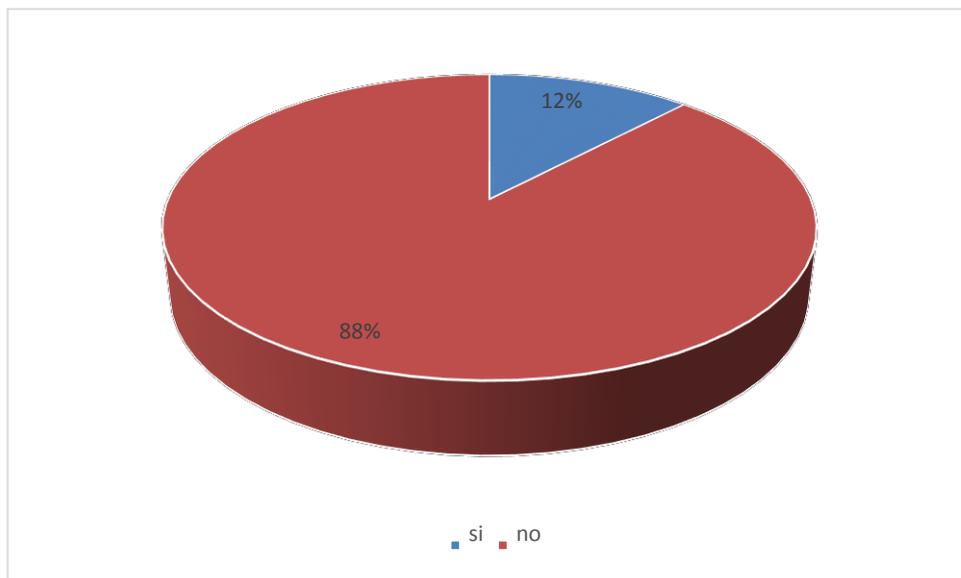
Tabla N° 5 Hoteles que cuente con cadenas de hoteles

Pertenece a una cadena	Tipo Hotel				Sub Total	%
	Hotel	Hostal	Hospedaje	otro		
Si	10	0	0	0	10	12
No	44	23	5	1	73	88
Sub Total	54	23	5	1	83	
%	65	28	6	1		100

FUENTE : CCIH

ELABORACIÓN: Propia

Gráfico N° 5 Hoteles que cuenta con cadenas de hoteles



FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

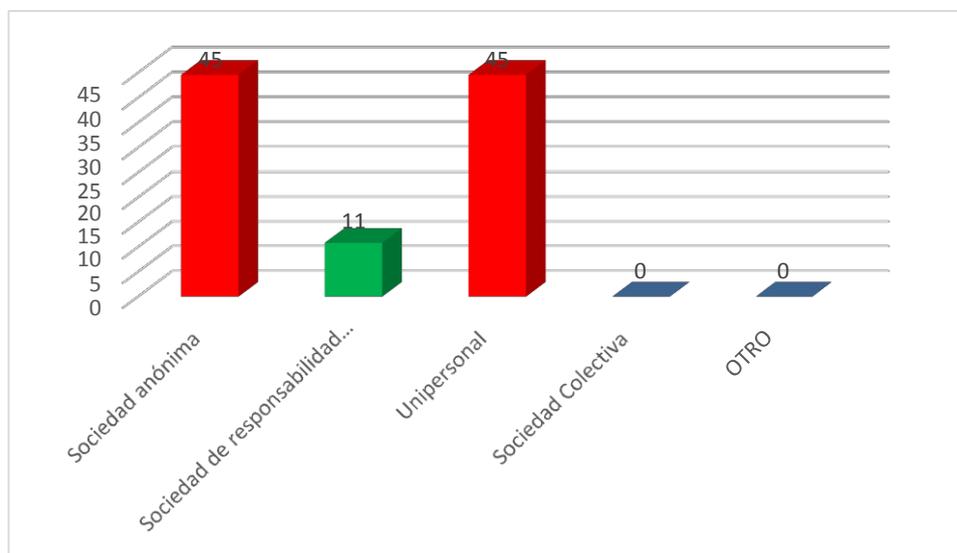
ANALISIS E INTERPRETACION: De la muestra de 83; el 88% no cuenta con cadenas de hoteles y solo un 12% si cuenta con cadenas de hoteles.

Tabla N° 6 Tipo de empresa de acuerdo a su forma jurídica

	Tipo Hotel				Sub Total	%
	Hotel	Hostal	Hospedaje	otro		
Sociedad anónima	32	5	0	0	37	45
Sociedad de responsabilidad limitada SRL	4	5	0	0	9	11
Unipersonal	18	13	5	1	37	45
Sociedad Colectiva	0	0	0	0	0	0
OTRO	0	0	0	0	0	0
Sub Total	54	23	5	1	83	
%	65	28	6	1		100

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 6 Tipo de empresa de acuerdo a su forma jurídica



FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

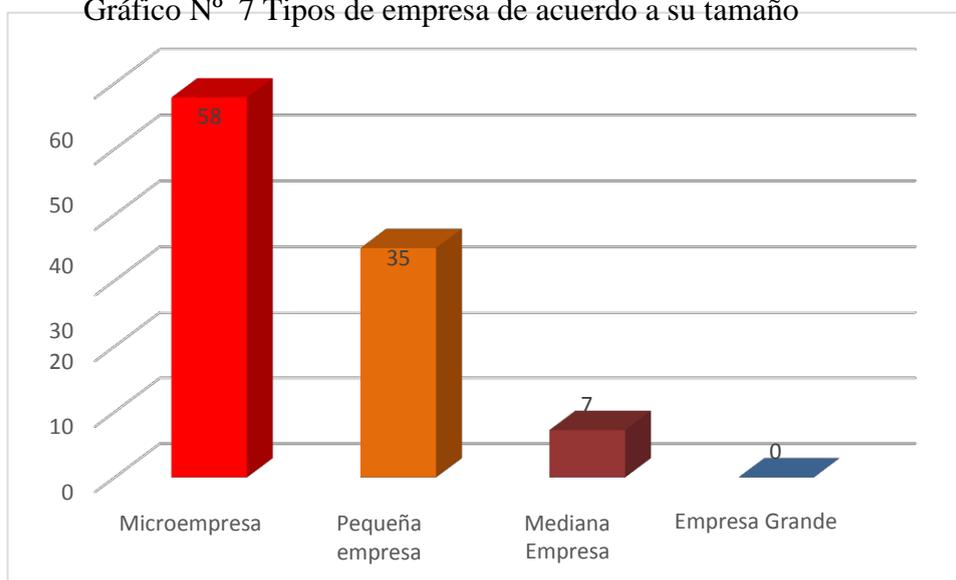
ANALISIS E INTERPRETACION: De la muestra de 83; el 45% son sociedades anónimas o unipersonal, seguido de un 11% de empresas hoteleras de responsabilidad limitada.

Tabla N° 7 Tipos de empresa de acuerdo a su tamaño

	Tipo Hotel				Sub Total	%
	Hotel	Hostal	Hospedaje	otro		
Microempresa	30	13	5	0	48	58
Pequeña empresa	18	10	0	1	29	35
Mediana Empresa	6	0	0	0	6	7
Empresa Grande	0	0	0	0	0	0
Sub Total	54	23	5	1	83	
%	65	28	6	1		100

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 7 Tipos de empresa de acuerdo a su tamaño



FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

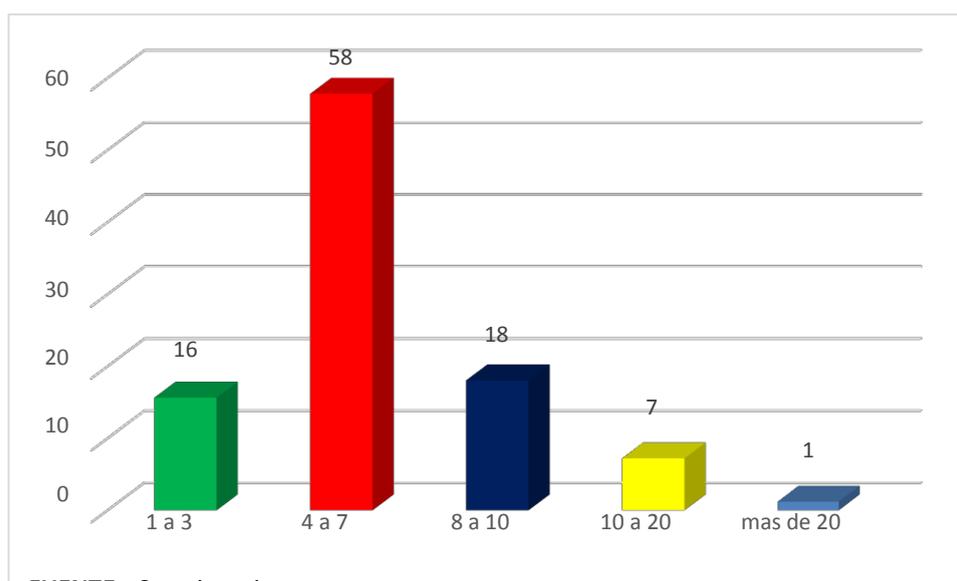
ANALISIS E INTERPRETACION: De la muestra de 83; el 58% son microempresas, 35% pequeñas empresas, seguido de un 7% constituidos como mediana empresa

Tabla N° 8 Tipo de hotel por personal empleado

personal empleado	Tipo Hotel				Sub Total	%
	Hotel	Hostal	Hospedaje	otro		
1 a 3	3	5	5	0	13	16
4 a 7	34	13	0	1	48	58
8 a 10	15	0	0	0	15	18
10 a 20	1	5	0	0	6	7
más de 20	1	0	0	0	1	1
Sub Total	54	23	5	1	83	
%	65	28	6	1		100

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 8 Tipo de hotel por número de personal empleado



FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

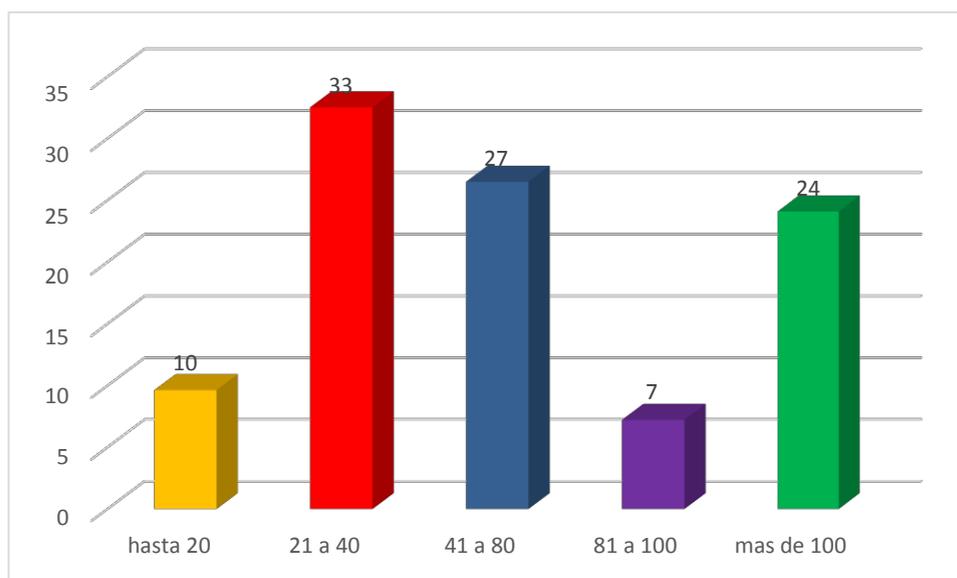
ANALISIS E INTERPRETACION: De la muestra de 83; el 58% cuenta con 4 a 7 trabajadores, seguido de un 18% que cuenta con 8 a 10 trabajadores, 16% con 1 a 3 trabajadores, y un 1% con más de 20 trabajadores

Tabla N° 9 Tipo de hotel por precio

Precio(S/.)	Tipo Hotel				Sub Total	%
	Hotel	Hostal	Hospedaje	otro		
hasta 20	4	4	0	0	8	10
21 a 40	13	9	5	0	27	33
41 a 80	17	5	0	0	22	27
81 a 100	6	0	0	0	6	7
más de 100	14	5	0	1	20	24
Sub Total	54	23	5	1	83	
%	65	28	6	1		100

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 9 Tipo de hotel por precio



FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

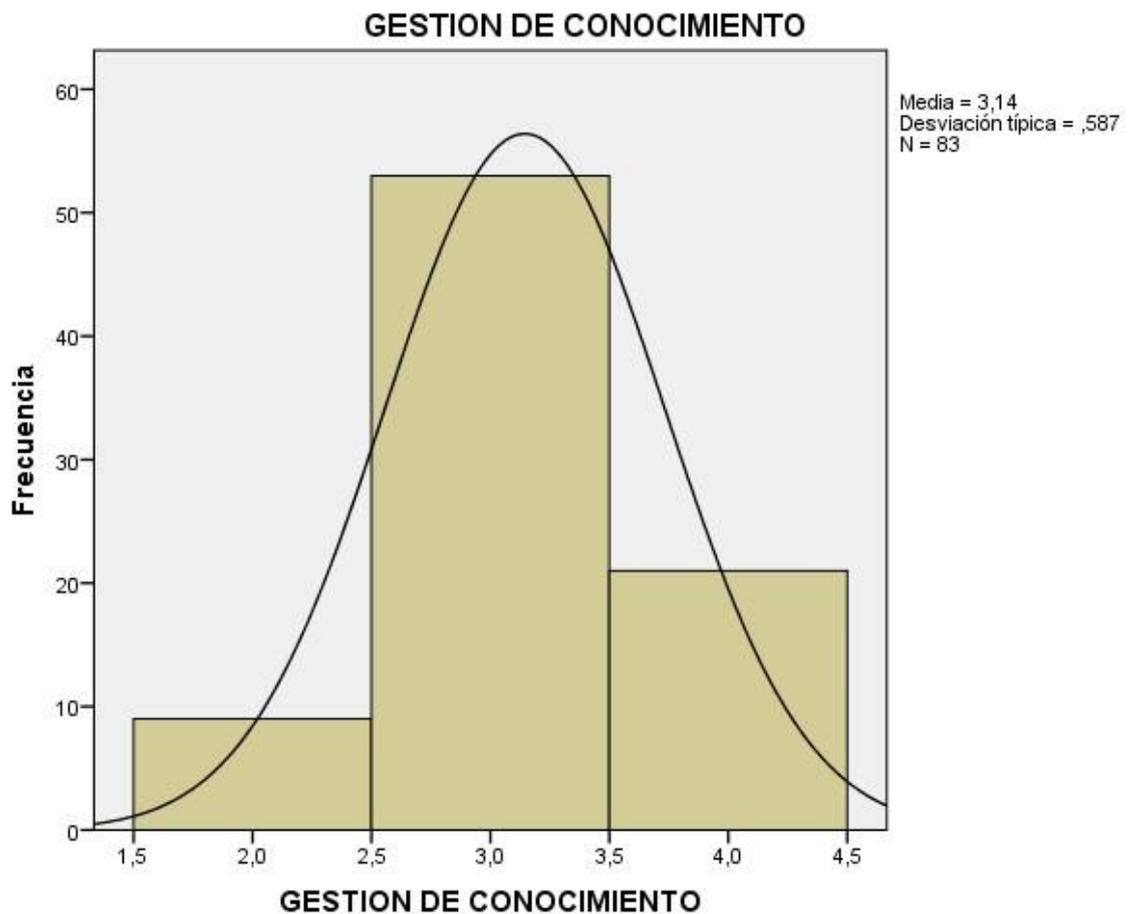
ANÁLISIS E INTERPRETACION: De la muestra de 83; el 33% de hoteles cobran entre s/ 21 a s/ 40.00 por servicios, seguido de un 27% que cobran entre s/ 41 a s/ 80.00, un 24% que cobran más de s/ 100.00

Tabla N° 10 Resultados descriptivos sobre Gestión de Conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos bajo	9	10,8	10,8	10,8
alto	53	63,9	63,9	74,7
muy alto	21	25,3	25,3	100,0
Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 10 Resultados descriptivos sobre Gestión de Conocimiento



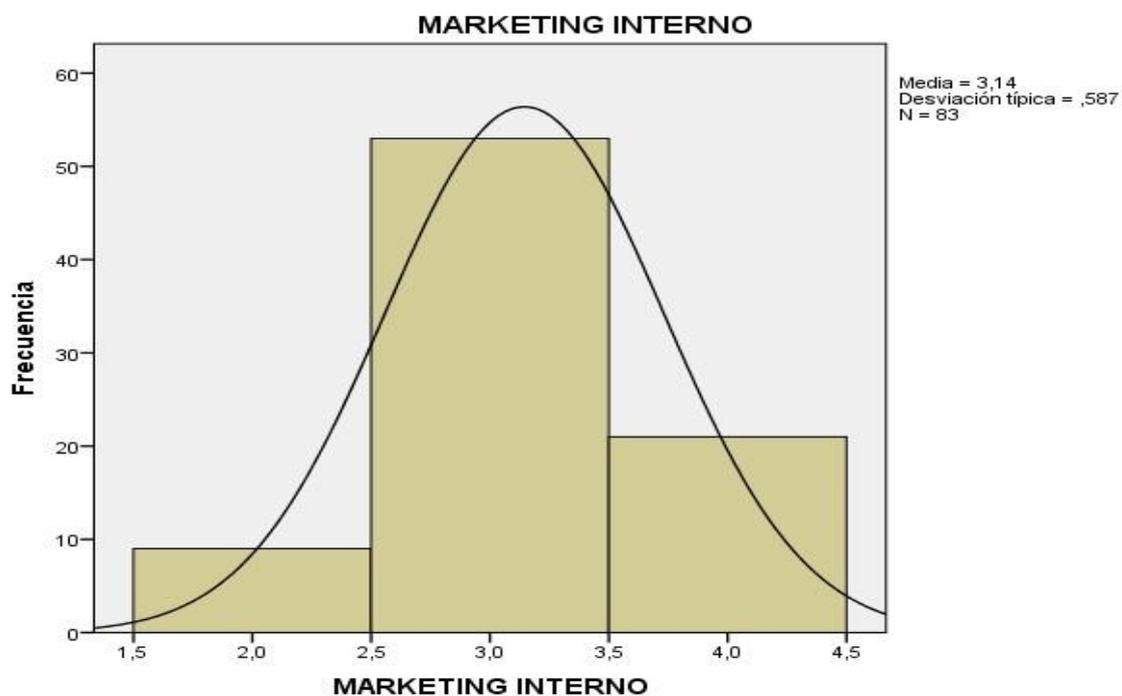
ANALISIS E INTERPRETACION: De la muestra de 83; el 63.9% consideró como ALTO el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de MUY ALTO con 25.3% y 10.8% como BAJO

Tabla N° 11 Resultados descriptivos sobre Marketing Interno

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
bajo	9	10,8	10,8	10,8
alto	53	63,9	63,9	74,7
muy alto	21	25,3	25,3	100,0
Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 11 Resultados descriptivos sobre Marketing Interno



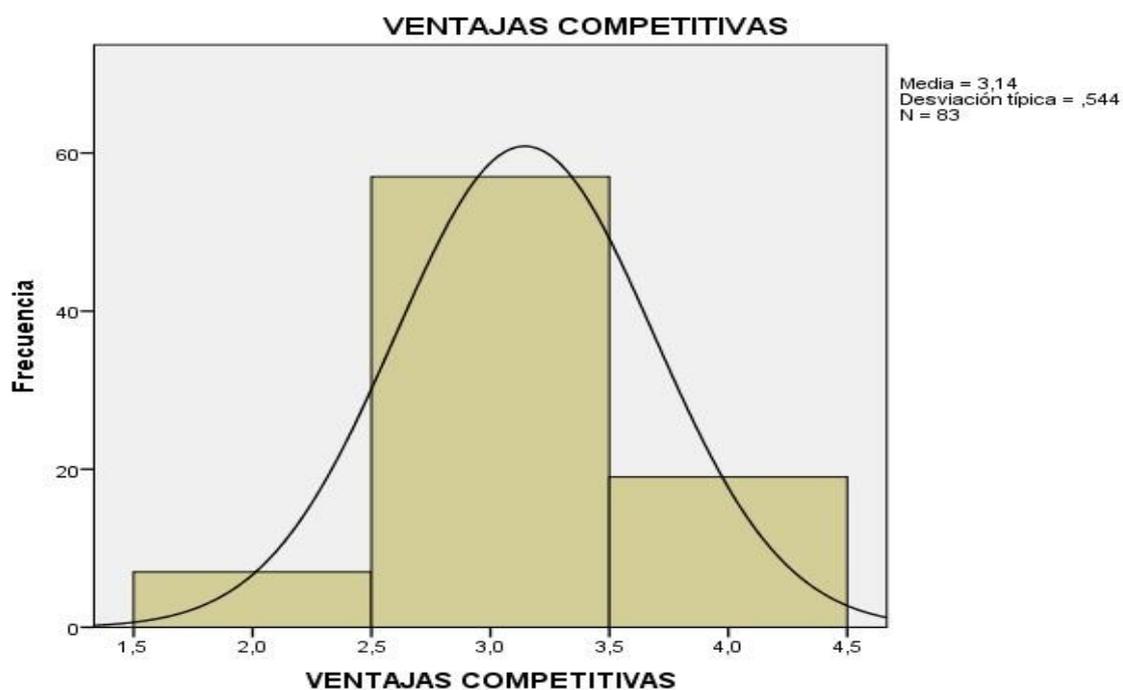
ANALISIS E INTERPRETACION: De la muestra de 83; el 63.9% consideró como ALTO el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de MUY ALTO con 25.3% y 10.8% como BAJO

Tabla N° 12 Resultados descriptivos sobre Ventajas Competitivas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
bajo	7	8,4	8,4	8,4
alto	57	68,7	68,7	77,1
muy alto	19	22,9	22,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 12 Resultados descriptivos sobre Ventajas competitivas



ANALISIS E INTERPRETACION: De la muestra de 83; el 68.7% consideró como ALTO el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de MUY ALTO con 22.9 % y 8.4 % como BAJO

5.2 Análisis de resultados

5.2.1 Prueba de Hipótesis General

Formulamos las hipótesis estadísticas

Hi: La gestión del conocimiento y orientación al marketing interno tienen relación con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Ho: La gestión del conocimiento y orientación al marketing interno no tienen relación con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Tabla N° 13 Tabla de contingencia GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y ORIENTACIÓN AL MARKETING INTERNO * VENTAJAS COMPETITIVAS

			VENTAJAS COMPETITIVAS			Total
			bajo	alto	muy alto	
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y ORIENTACIÓN AL MARKETING INTERNO	bajo	Recuento	3	6	0	9
		Frecuencia esperada	,8	6,2	2,1	9,0
		% del total	3,6%	7,2%	0,0%	10,8%
	alto	Recuento	4	46	3	53
		Frecuencia esperada	4,5	36,4	12,1	53,0
		% del total	4,8%	55,4%	3,6%	63,9%
	muy alto	Recuento	0	5	16	21
		Frecuencia esperada	1,8	14,4	4,8	21,0
		% del total	0,0%	6,0%	19,3%	25,3%
	Total	Recuento	7	57	19	83
		Frecuencia esperada	7,0	57,0	19,0	83,0
		% del total	8,4%	68,7%	22,9%	100,0%

Fuente: Elaboración Propia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	52,125 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	48,044	4	,000
Asociación lineal por lineal	35,638	1	,000
N de casos válidos	83		

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,76.

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACION

Se puede observar que el valor de Sig.(valor critico observado) es $0,000 < 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que La gestión del conocimiento y orientación al marketing interno se relaciona significativamente con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad

5.2.2 Prueba de Hipótesis Especifica 1

Hi1: El capital humano si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Ho1: El capital humano no influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Tabla N° 14 Tabla de contingencia Capital Humano * VENTAJAS COMPETITIVAS

		VENTAJAS COMPETITIVAS			Total	
		bajo	alto	muy alto		
Capital Humano	muy bajo	Recuento	3	0	0	3
		Frecuencia esperada	,3	2,1	,7	3,0
		% del total	3,6%	0,0%	0,0%	3,6%
		Recuento	0	7	0	7
		Frecuencia esperada	,6	4,8	1,6	7,0
		% del total	0,0%	8,4%	0,0%	8,4%
		Recuento	4	28	0	32
		Frecuencia esperada	2,7	22,0	7,3	32,0
		% del total	4,8%	33,7%	0,0%	38,6%
		Recuento	0	22	19	41
		Frecuencia esperada	3,5	28,2	9,4	41,0
		% del total	0,0%	26,5%	22,9%	49,4%
Total		Recuento	7	57	19	83
		Frecuencia esperada	7,0	57,0	19,0	83,0
		% del total	8,4%	68,7%	22,9%	100,0%

Fuente: Elaboración Propia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	60,021 ^a	6	,000
Razón de verosimilitudes	52,757	6	,000
Asociación lineal por lineal	29,344	1	,000
N de casos válidos	83		

a. 8 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,25.

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACION

Se puede observar que el valor de Sig.(valor critico observado) es $0,000 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que el capital humano si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad

5.2.3 Prueba de Hipótesis Específica 2

Hi2: El capital intelectual si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Ho2: El capital intelectual no influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Tabla N° 15 Tabla de contingencia Capital intelectual * VENTAJAS COMPETITIVAS

		VENTAJAS COMPETITIVAS			Total	
		bajo	alto	muy alto		
Capital intelectual	bajo	Recuento	3	10	3	16
		Frecuencia esperada	1,3	11,0	3,7	16,0
		% del total	3,6%	12,0%	3,6%	19,3%
	alto	Recuento	4	37	2	43
		Frecuencia esperada	3,6	29,5	9,8	43,0
		% del total	4,8%	44,6%	2,4%	51,8%
	muy alto	Recuento	0	10	14	24
		Frecuencia esperada	2,0	16,5	5,5	24,0
		% del total	0,0%	12,0%	16,9%	28,9%
Total		Recuento	7	57	19	83
		Frecuencia esperada	7,0	57,0	19,0	83,0
		% del total	8,4%	68,7%	22,9%	100,0%

Fuente: Elaboración Propia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	28,148 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	29,007	4	,000
Asociación lineal por lineal	14,210	1	,000
N de casos válidos	83		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,35.

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACION

Se puede observar que el valor de Sig.(valor critico observado) es $0,000 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que el capital intelectual si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad

5.2.4 Prueba de Hipótesis Específica 3

Hi3: Los activos intangibles si influyen en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Ho3: Los activos intangibles no influyen en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Tabla N° 16 Tabla de contingencia activos intangibles * VENTAJAS COMPETITIVAS

		VENTAJAS COMPETITIVAS			Total	
		bajo	alto	muy alto		
activos intangibles	bajo	Recuento	3	9	0	12
		Frecuencia esperada	1,0	8,2	2,7	12,0
		% del total	3,6%	10,8%	0,0%	14,5%
	alto	Recuento	4	36	3	43
		Frecuencia esperada	3,6	29,5	9,8	43,0
		% del total	4,8%	43,4%	3,6%	51,8%
	muy alto	Recuento	0	12	16	28
		Frecuencia esperada	2,4	19,2	6,4	28,0
		% del total	0,0%	14,5%	19,3%	33,7%
Total	Recuento	7	57	19	83	
	Frecuencia esperada	7,0	57,0	19,0	83,0	
	% del total	8,4%	68,7%	22,9%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,364 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	33,982	4	,000
Asociación lineal por lineal	25,490	1	,000
N de casos válidos	83		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,01.

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACION

Se puede observar que el valor de Sig(valor crítico observado) es $0,000 < 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que los activos intangibles si influyen en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca, a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad

5.2.5 Prueba de Hipótesis Específica 4

Hi4: El aprendizaje organizacional si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Ho4: El aprendizaje organizacional no influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Tabla N° 17 Tabla de contingencia Aprendizaje organizacional (Eleva el liderazgo de las empresas en su mercado+ Eleva el rendimiento) * VENTAJAS COMPETITIVAS

		VENTAJAS COMPETITIVAS			Total	
		bajo	alto	muy alto		
Aprendizaje organizacional (Eleva el liderazgo de las empresas en su mercado+Eleva el rendimiento)	2	Recuento	3	5	0	8
		Frecuencia esperada	,7	5,5	1,8	8,0
		% del total	3,6%	6,0%	0,0%	9,6%
	3	Recuento	4	38	5	47
		Frecuencia esperada	4,0	32,3	10,8	47,0
		% del total	4,8%	45,8%	6,0%	56,6%
	4	Recuento	0	14	14	28
		Frecuencia esperada	2,4	19,2	6,4	28,0
		% del total	0,0%	16,9%	16,9%	33,7%
Total		Recuento	7	57	19	83
		Frecuencia esperada	7,0	57,0	19,0	83,0
		% del total	8,4%	68,7%	22,9%	100,0%

Fuente: Elaboración Propia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	26,759 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	25,814	4	,000
Asociación lineal por lineal	21,573	1	,000
N de casos válidos	83		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,67.

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACION

Se puede observar que el valor de Sig(valor crítico observado) es $0,000 < 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que el aprendizaje organizacional si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca, a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad

5.2.6 Prueba de Hipótesis Específica 5

Ho5: La motivación y satisfacción del empleado si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca

Hi5: La motivación y satisfacción del empleado no influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Tabla N° 18 Tabla de contingencia Motivación y satisfacción del empleado * VENTAJAS COMPETITIVAS

		VENTAJAS COMPETITIVAS			Total	
		bajo	alto	muy alto		
Motivación y satisfacción del empleado	2	Recuento	0	6	0	6
		Frecuencia esperada	,5	4,1	1,4	6,0
		% del total	0,0%	7,2%	0,0%	7,2%
	3	Recuento	7	40	5	52
		Frecuencia esperada	4,4	35,7	11,9	52,0
		% del total	8,4%	48,2%	6,0%	62,7%
	4	Recuento	0	11	14	25
		Frecuencia esperada	2,1	17,2	5,7	25,0
		% del total	0,0%	13,3%	16,9%	30,1%
Total	Recuento	7	57	19	83	
	Frecuencia esperada	7,0	57,0	19,0	83,0	
	% del total	8,4%	68,7%	22,9%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,111 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	26,710	4	,000
Asociación lineal por lineal	16,057	1	,000
N de casos válidos	83		

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,51.

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACION

Se puede observar que el valor de Sig(valor crítico observado) es $0,000 < 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que la motivación y satisfacción del empleado si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca, a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad

5.2.7 Prueba de Hipótesis Específica 6

Hi6: La satisfacción y orientación al consumidor si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Ho6: La satisfacción y orientación al consumidor si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Tabla N° 19 Tabla de contingencia Satisfacción y orientación al consumidor * VENTAJAS COMPETITIVAS

		VENTAJAS COMPETITIVAS			Total	
		bajo	alto	muy alto		
Satisfacción y orientación al consumidor	bajo	Recuento	0	6	0	6
		Frecuencia esperada	,5	4,1	1,4	6,0
		% del total	0,0%	7,2%	0,0%	7,2%
	alto	Recuento	7	45	3	55
		Frecuencia esperada	4,6	37,8	12,6	55,0
		% del total	8,4%	54,2%	3,6%	66,3%
	muy alto	Recuento	0	6	16	22
		Frecuencia esperada	1,9	15,1	5,0	22,0
		% del total	0,0%	7,2%	19,3%	26,5%
Total		Recuento	7	57	19	83
	Frecuencia esperada	7,0	57,0	19,0	83,0	
	% del total	8,4%	68,7%	22,9%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	43,843 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	43,334	4	,000
Asociación lineal por lineal	25,407	1	,000
N de casos válidos	83		

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,51.

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACION

Se puede observar que el valor de Sig(valor crítico observado) es $0,000 < 0,05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que la satisfacción y orientación al consumidor si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca, a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad

5.2.7 Prueba de Hipótesis Específica 7

Hi7: La ejecución de estrategias y gestión del cambio si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Ho7: La ejecución de estrategias y gestión del cambio no influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Tabla N° 20 Tabla de contingencia Ejecución de estrategias y gestión del cambio * VENTAJAS COMPETITIVAS

		VENTAJAS COMPETITIVAS			Total	
		bajo	alto	muy alto		
Ejecución de estrategias y gestión del cambio	bajo	Recuento	7	10	0	17
		Frecuencia esperada	1,4	11,7	3,9	17,0
		% del total	8,4%	12,0%	0,0%	20,5%
	alto	Recuento	0	42	0	42
		Frecuencia esperada	3,5	28,8	9,6	42,0
		% del total	0,0%	50,6%	0,0%	50,6%
	muy alto	Recuento	0	5	19	24
		Frecuencia esperada	2,0	16,5	5,5	24,0
		% del total	0,0%	6,0%	22,9%	28,9%
Total	Recuento	7	57	19	83	
	Frecuencia esperada	7,0	57,0	19,0	83,0	
	% del total	8,4%	68,7%	22,9%	100,0%	

Fuente: Elaboración Propia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	88,125 ^a	4	,000
Razón de verosimilitudes	85,890	4	,000
Asociación lineal por lineal	52,217	1	,000
N de casos válidos	83		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.

La frecuencia mínima esperada es 1,43.

Fuente: Elaboración Propia

INTERPRETACION

Se puede observar que el valor de Sig.(valor critico observado) es $0,000 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que la ejecución de estrategias y gestión del cambio si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca, a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad.

VI. CONCLUSIONES

- La gestión del conocimiento y orientación al marketing interno se relaciona significativamente con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad. El valor de Sig.(valor crítico observado) es $0,000 < 0.05$ rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa.
- El capital humano si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad. El capital intelectual si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca. Los activos intangibles si influyen en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca. El aprendizaje organizacional si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca. La motivación y satisfacción del empleado si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca. La satisfacción y orientación al consumidor si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca. La ejecución de estrategias y gestión del cambio si influye en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca
- De la muestra de 83 el 65% son Hoteles, 28% hostales, 6% hospedajes y 1% otros; cuyo ámbito geográfico están constituidos en Huánuco (70%), Amarilis (23%) y Pillco Marca (7%). El 41% son de la categoría de dos estrellas, seguido de un 13%

de una estrella, 7% de tres estrellas y 3% de cuatro estrellas; no habiendo hoteles con 5 o más estrellas. El 88% no cuenta con cadenas de hoteles y solo un 12% si cuenta con cadenas de hoteles.

- De la muestra de 83 el 45% son sociedades anónimas o unipersonales, seguido de un 11% de empresas hoteleras de responsabilidad limitada. El 58% son microempresas, 35% pequeñas empresas, seguido de un 7% constituidos como mediana empresa. El 58% cuenta con 4 a 7 trabajadores, seguido de un 18% que cuenta con 8 a 10 trabajadores, 16% con 1 a 3 trabajadores, y un 1% con más de 20 trabajadores. El 33% de hoteles cobran entre s/ 21 a s/ 40.00 por servicios, seguido de un 27% que cobran entre s/ 41 a s/ 80.00, un 24% que cobran más de s/ 100.00.
- Sobre Gestión de Conocimiento, el 63.9% consideró como ALTO el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de MUY ALTO con 25.3 % y 10.8% como BAJO. Sobre Marketing Interno el 63.9% consideró como ALTO el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de MUY ALTO con 25.3 % y 10.8% como BAJO. Sobre Ventajas Competitivas el 68.7% consideró como ALTO el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de MUY ALTO con 22.9 % y 8.4 % como BAJO

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ÁLVAREZ CALDERÓN, M., APARICIO MOLERO, M., BECERRA LOZANO, S., & RUIZ RUIZ, J. (2006). *Plan Estratégico para el Desarrollo del Turismo De Aventura En Lunahuaná 2006-2011*. Lima.
- ARAMBARRI BASAÑÉZ, J. (2012). *Metodología de evaluación y gestión del conocimiento dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el entorno colaborativo basado en el modelo de creación de conocimiento de Nonaka-Takeuchi. Caso de estudio en el área de Gestión de proyectos de I+D+i*. España.
- ARCEO MOHENO, G. (2009). *El Impacto de la Gestión del Conocimiento y las Tecnologías de Información en la Innovación: Un estudio en las pyme del sector agroalimentario de Cataluña*. Cataluña.
- BECERRA VILLALTA, P. M. (2013). *Plan de Marketing para el Hotel Rey Plaza del Cantón Puyango Provincia de Loja*. Loja - Ecuador.
- BOHNENBERGER, M. C. (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*. España.
- Ceballos R. (2000). *Método Pre Empresa*. Chile: Sinapsis.
- Celada Solares, J. A. (2014). *Servicio al cliente como ventaja competitiva en empresas comercializadoras de abarrotes*. Quetzaltenango.

- CELEMÍN PEDROCHE , M. S. (2011). *Los establecimientos hoteleros como organizaciones que aprenden: propuesta y aplicación de un modelo orientado a la creación de ventajas competitivas*. Madrid.
- DRUCKER , P. F. (2007). *La Gestión del Conocimiento*. DEUSTO S.A. EDICIONES.
- George, W., & Grönroos, C. (1989). *Developing customer-conscious employees at every level-internal marketing*. New York: Amacom.
- HERNÁNDEZ MUÑOZ, M. C. (2010). *Propuesta del Modelo de Gestión del Conocimiento para la gerencia de gestión documental y centro de servicios compartidos del Grupo Bancolombia en Medellín*. Colombia.
- Hitt, I., & Hoskinsson. (2004). *Administración Estratégica*. México: Internacional Thompson.
- HUAILLANI CHÁVEZ, S. d. (2014). *Gestión del conocimiento tácito en el Instituto Nacional de Salud*. Lima.
- LOPES COSTA, J. A., & MUÑOZ CAÑAVATE, A. (2011). *La Gestión del Conocimiento en el Sector Hotelero Portugués: Un estudio sobre una parte del capital intelectual, el capital humano*. Portugal.
- LOPÉZ SÁNCHEZ, P. (2011). *Aprendizaje Colaborativo para la Gestión de Conocimiento en Redes Educativas en la Web 2.0*. España.
- MATÍNEZ GARCIA, A., RUIZ MOYA, C., & ESCRIVÁ MONZÓ, J. (2014). *Marketing en la actividad comercial*. Basauri, España: MC Graw Hill - edication.

- MONFERRER TIRADO, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.
- NIEVES LAHABA, Y., & LEÓN SANTOS, M. (2001). La Gestión del Conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. *ACIMED*, 122.
- Ordóñez de Pablos, P. (1999). *GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA EMPRESA*. Oviedo: Asturias.
- PADILLA ORBEGOSO, M. A. (2015). *Estrategias de Endomarketing y la Satisfacción del Cliente Externo de Multiservicios Japy SAC en el Distrito de Trujillo*. Trujillo.
- PEREIRA ALFARO, H. (2011). Implementación de la Gestión del Conocimiento en la empresa. *Centro de Gestión de Conocimiento - CEGESTI*, pág. 1.
- Pérez J. (2001). *Estrategia gestión y habilidades*. Madrid: Díaz de Santos.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. Obtenido de Administracion, Ingenieria, Gestion y mucho mas!: <http://www.webyempresas.com>
- RÍOS ENRÍQUEZ, M. E. (2014). *Gestión de Recursos Humanos, para mejorar la calidad de servicio en una empresa hotelera*. Huamachuco: Biblioteca Digital - UNT.
- RÍOS HENRÍQUEZ, M. E. (2014). *Gestión de Recursos Humanos, para mejorar la calidad de servicio en una empresa hotelera en la Ciudad de Huamachuco*. Trujillo.
- Robson , W. (1997). Teorías de Porter. *Financial Times*, pág. 6.

- RODRIGUEZ ALCANTARA, F. (2014). *ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO PARA MEJORAR EL NIVEL DE POSICIONAMIENTO Y VENTAS DE LA EMPRESA HOTEL "SAN CAMILO" DE TRUJILLO*. Trujillo.
- RUEDA MARTINEZ, M. I. (2014). *La gestión del conocimiento y la ciencia de la información: relaciones disciplinares y profesionales*. España.
- RUIZALBA ROBLEDO, J. L., VALLESPÍN ARÁN, M., & PÉREZ ARANDA, J. (2015). Gestión del conocimiento y orientación al marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero . *ELSEVIER*, 84.
- SANZO PEREZ, J., GARCÍA RODRIGUEZ, N., & TRESPALACIOS GUTIÉRREZ, J. A. (2004-2007). *El Marketing Interno como Fuente de Ventaja Competitiva para las Pymes*. España.
- VILELA AGUILAR, M. G. (2014). *Influencia del Marketing Interno en la motivación de los colaboradores de la Empresa Böhler del Cercado de Lima*. Lima.
- Wagner J. (2004). *Comportamiento organizativo*. Madrid: Thompson.
- Zeithaml, V., & Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios*. México: Mc Graw-Hill.

ANEXOS

Anexo N° 1 ENCUESTA

TEMA A INVESTIGAR:

“GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y MARKETING INTERNO EN EL DESARROLLO DE VENTAJAS COMPETITIVAS EN EL SECTOR HOTELERO”

OBJETIVO GENERAL

Conocer la relación que existe entre la gestión del conocimiento y orientación al marketing interno con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca.

Ámbito geográfico Huánuco () Amarilis () Pillco marca ()

Tipo de hospedaje Hotel () Hostal () Otro ()

Categoría (estrellas) Ninguno () uno () dos () tres ()
 otro ()

e-mail: _____ teléfono: _____

Pertenece a una cadena Sí () No ()

Sexo del informante clave Hombre () Mujer ()

Tipo de empresa de acuerdo a su forma jurídica:

Sociedad anónima () Sociedad de responsabilidad limitada SRL ()

Unipersonal () Sociedad Colectiva ()

OTRO: _____

Tipos de empresa de acuerdo a su tamaño:

1) Microempresa () 2) Pequeña empresa ()

3) Mediana Empresa () 4) Empresa Grande ()

T = personal empleado:

1 a 3 () 4 a 7 () 8 a 10 () 10 a 20 () más de 20 ()

P = Precio(S/.) Hasta 20 () 20-40 () 40-80 () 80-100 () Más de 100 ()

B = N° de habitaciones ocupadas por día Menos de 5 () 5-10 () Más de 10 ()

Tipo de cliente (%) que asiste a su hotel (sobre la base del 100%):

Local () Regional () Nacional () Extranjeros ()

Respuesta a la inteligencia interna	V	F
V1. «Los directivos de esta empresa invierten recursos (tiempo y/o dinero) si hay algo que se pueda hacer para satisfacer las necesidades específicas o los requerimientos de los empleados.»		
V2. «Las necesidades de los empleados se toman en serio por la dirección de la empresa y se introducen políticas para satisfacerlas.»		
V3. «La dirección de esta empresa está claramente orientada a la resolución de los problemas de los empleados y a dotarles de todo el apoyo necesario para que puedan desempeñar bien su trabajo.»		
V4. «La dirección muestra verdadero interés por los empleados como personas, con independencia de que desempeñen mejor o peor su trabajo o de que consigan sus resultados.»		
V5. «La dirección tiene verdadero interés por conocer y comprender los sentimientos de sus empleados en la medida en que afecten al trabajo.»		

V6. «Con anterioridad a que se ponga en marcha un nuevo ser-vicio o a que se introduzca una modificación, los empleados reciben amplio entrenamiento en relación con el cambio y cómo afectará a la forma en que hacen su trabajo.»		
V7. «Esta empresa organiza seminarios de formación de manera constante y sistemática para que los empleados puedan desarrollar sus habilidades.»		
V8. «Si un empleado es trasladado a una nueva tarea o departamento, su nuevo supervisor le entrenará personalmente en la nueva tarea.»		
V9. «Los directivos comprenden las necesidades familiares delos empleados.»		
V10. «Los directivos apoyan a los empleados para que puedan compaginar el trabajo con sus responsabilidades familiares.»		
V11. «En esta empresa los trabajadores pueden tener un equilibrio entre el trabajo y sus vidas familiares.»		
SATISFACCIÓN LABORAL		
V12. «Estoy satisfecho de las relaciones con mis jefes.»		
V13. «Estoy satisfecho del apoyo que recibo de la empresa.»		
V14. «Estoy satisfecho de las oportunidades de avanzar en esta empresa.»		
COMPROMISO ORGANIZACIONAL		
V15. «Esta empresa merece que yo dé lo mejor de mí.»		
V16. «Me percibo emocionalmente ligado a la empresa.»		
V17. «Me sentiría algo culpable si tuviera que dejar ahora la empresa.»		
RESPECTO A LA ATENCIÓN		
V18 Anuncia en los lugares de acceso al establecimiento precios, tarifas y servicios		
V19 La atención es todos los días del mes		
V20 Hay prestación de guía de turistas.		
V21 Cuenta con el sistema de quejas de turistas en un lugar visible		

Anexo N° 2: GUIA DE OBSERVACION

NIVEL DE PERCEPCION QUE TIENE EL GERENTE O LA PERSONA ENCUESTADA DE LA EMPRESA HOTELERA

A: MUY BAJO

B: BAJO

C: ALTO

D: MUY ALTO

NIVEL DE INSTRUCCIÓN: SECUNDARIA COMPLETA () UNIVERSITARIA NO CONCLUIDA () TITULO PROFESIONAL ()

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO		A	B	C	D
Capital Humano	Aumenta la comunicación.				
Capital Intelectual	Incrementa las oportunidades de negocio.				
Activos intangibles	Aumenta la competitividad presente y futura.				
Aprendizaje organizacional	Eleva el liderazgo de las empresas en su mercado.				
	Eleva el rendimiento.				
MARKETING INTERNO		A	B	C	D
Motivación y satisfacción del empleado	Incrementa la satisfacción de los empleados.				
	Aumenta las tasas de atracción y retención de los mejores empleados.				
	Reduce el absentismo laboral.				
	Mejora en las competencias y habilidades de los empleados en su productividad y eficiencia.				
Satisfacción y orientación al consumidor	Aumento de la lealtad y retención de los mismos.				
	Incremento del valor añadido percibido de los clientes y proporcionado a ellos.				
	Mejor adaptación a los deseos y necesidades de los clientes.				
	Incremento en la comunicación con los clientes.				

	Reducción en el número de quejas y reclamaciones.				
	Mejora en la imagen de la empresa ante los clientes.				
Ejecución de estrategias y gestión del cambio	Alineamiento de los empleados con las estrategias y objetivos de la empresa.				
	Mejor y más efectiva comunicación y coordinación entre todas las funciones y departamentos de la empresa.				
	Mayor orientación al servicio del personal.				
	Mejora en la capacidad de los empleados para gestionar el cambio en respuesta al entorno de la empresa.				
	Mayor conciencia de los empleados hacia los clientes y sus necesidades de éstos.				
	VENTAJAS COMPETITIVAS		A	B	C
Liderazgo por costos	Menor costo sin sacrificar calidad aceptable.				
	Menor costo que los competidores.				
Diferenciación	Mayor capacidad de ofrecer algo distinto a los competidores.				
	Más características para crear una reputación e imagen de la marca.				
	Muchas variaciones en los productos.				
Enfoque	Limitado nicho de mercado.				
	Bajo costo al atender el nicho.				
	Mejora la satisfacción del nicho.				

**Anexo N° 3: LISTA DE HOTELES DE LOS DISTRITOS DE
HUÁNUCO, PILLCO MARCA Y AMARILIS**

No	categoría	Nombre Comercial	Dirección
1	4	Grand Hotel Huánuco - Hotel	Jr. Dámaso Beraun 775
2	4	Grima Hotel - Hotel	Jr. Dámaso Beraun 880
3	3	Los Portales Hotel - Hotel	Car. Huánuco –Tingo María Km 3,5
4	3	Hotel Garu	Jr. Pedro Puelles 465 Teléfono: 062-512797
5	3	Hotel Huánuco Pampa	
6	3	Hotel Mauri Apart	
7	3	Hotel Mariño	Jr. Huánuco 540
8	2	Las Colinas - Hostal	Av. Principal 140 Ag. Cpm Llicua Baja
9	2	Hotel Laos - Hotel	Av. Fernando Belaunde Terry Mza C Lote 4 Urb.
10	2	Baraka - Hotel	Lt. Mza. M Lote. 33 S/N Urb. Los Portales
11	2	Tours - Hotel	Jr. Abtao 796
12	2	Huánuco - Hotel	Jr. Huánuco 777
13	2	Las Vegas - Hotel	Jr. 28 De Julio 936
14	2	Kan Cun - Hotel	Jr. 28 De Julio 940
15	2	Primavera - Hotel	Jr. Damaso Beraun 1038-A
16	2	Queen's - Hotel	Jr. Huallayco 927 2Do Piso
17	2	La Joya Inn - Hotel	Prlg Dos De Mayo
18	2	Señorial - Hotel	Jr. Huallayco 1523
19	2	Continental - Hotel	Jr. Huánuco 604
20	2	Sismos - Hotel	Av. Universitaria Mza. C Lote. 29
21	2	Hotel Bahía	Jr. Constitución 435
22	2	Hotel Giulihe	
23	2	Hotel Acosta	
24	2	Hotel Venecia	
25	2	Hotel Viajero	Jr. 28 De Julio 820
26	2	Hotel Confort	Jr. Huánuco 736

27	1	Caribe - Hotel	Jr. Huánuco 546
28	1	Hotel Sosa	Jr. Chira Km 16 P.J. San Luis Sector 3
29	1	Hotel Sumac	Jr. Huánuco 568
30	1	Hostal Beijing	Jr. Abtao 770
31	1	Hostal Casa Verde	Jr. Tarapacá 312
32	1	Hostal El Remanso	Jr. 28 De Julio 672
33	1	Hostal Los Rosales	Jr. Los Rosales 123
34	1	Hostal San Luis	Av. Esteban Pavletich 1027 P.J. San Luis Mza. A1
35	No categorizado	Hostal Mochica Palace	Jr. Abtao 780 B
36	No categorizado	Hostal Metro	Jr. Huallayco 735
37	No categorizado	Hostal Grau	Jr. Miguel Grau 321 Ag. Paucarbamba
38	No categorizado	Hostal Europa	Jr. Huallayco 826
39	No categorizado	Yaoma	Calle Amazonas 291
40	No categorizado	Villogas	Jr. San Martin 776
41	No categorizado	Victoria	Jr. Huallayco 749
42	No categorizado	Valca	Jr. Tahuantinsuyo 248 Ag. Paucarbamba
43	No categorizado	Tu Y Yo	Calle Las Palmeras 124
44	No categorizado	Trujillo De Cuadros Juana	Jr. José Olaya 214
45	No categorizado	Trejo	Jr. Abtao 519
46	No categorizado	Trapiche Suite	Jr. General Prado 636
47	No categorizado	Tambo Ive	Jr. San Martin 532
48	No categorizado	Sol De Huánuco	Jr. Mayro 381
49	No categorizado	San Diego	Jr. Huallayco 785-A
50	No categorizado	Rovi	Jr. Huallayco 874
51	No categorizado	Rivera	Jr. Huallayco 1881
52	No categorizado	Real Hotel	Jr. Dos De Mayo 1125
53	No categorizado	Ramos	Manzana-F; Interior 16 Urb. Leoncio Prado
54	No categorizado	Quintito	Jr. Dos De Mayo 987
55	No categorizado	Princes's Eirl	Jr. 28 De Julio 928
56	No categorizado	Plaza Mayor	Jr. Inca Roca 107 Ag. Paucarbamba

57	No categorizado	Paris	Jr. Huallayco 781
58	No categorizado	Paraíso	Jr. 28 De Julio 974
59	No categorizado	Pacific	Jr. Independencia 1253
60	No categorizado	Pabletich	Lt. Mz G Lt 13 Urb. Leoncio Prado
61	No categorizado	Miraflores	Jr. Hermilio Valdizan 564
62	No categorizado	Mi Casa	Jr. Progreso 530 U.V. Urbana
63	No categorizado	Mali	Jr. Mayro 507
64	No categorizado	Macchu Picchu	Prlg Bolivar AI-18
65	No categorizado	Lucero	Jr. San Martin 978
66	No categorizado	Los Paltos	Jr. Hermilio Valdizan 230
67	No categorizado	Lima	Jr. 28 De Julio 922
68	No categorizado	Leon	Jr. Abtao 486
69	No categorizado	Leo	Av. Tupac Amaru 236
70	No categorizado	Latino	Jr. Huallayco 719
71	No categorizado	Las Gaviotas	Jr. Dos De Mayo 191
72	No categorizado	Las Brisas	Jr. Dos De Mayo 158
73	No categorizado	La Posada	Jr. General Prado 509
74	No categorizado	La Merced	Jr. Hermilio Valdizan 419
75	No categorizado	Kindly	Pj. Abtao 119
76	No categorizado	Josevit	Car. Huanuco-Tingomaria Km 1.5 Urb. Gines
77	No categorizado	Jose Galvez	Jr. 28 De Julio 946
78	No categorizado	Hotel Pillco	
79	No categorizado	Hotel Imperial	Jr. Huánuco 581
80	No categorizado	Hospedaje Tito's	Jr. Huánuco 861
81	No categorizado	Hospedaje Rest. Casimiro	San Pablo De Pillao
82	No categorizado	Hospedaje Los Delfines	Calle Los Cedros Mza. J Lote. 23
83	No categorizado	Hospedaje Hans	Jr. General Prado 960
84	No categorizado	Hawai	Jr. Esteban Pavletich Mza. A1 Lote. 5 P.J. San Luis
85	No categorizado	Grand Hotel Amarilis	Jr. Miguel Grau 317
86	No categorizado	Gran Hostal Rio	Jr. Los Jazmines 452 Ag. Paucarbambilla

87	No categorizado	Gomez	Jr. San Martin 526
88	No categorizado	Gavino Alomia Maria Martha	Av. Túpac Amaru 1002
89	No categorizado	Fergo	Jr. Huallayco 784 B
90	No categorizado	Espinoza Sanchez Wiliam	Mza Alote 82 Ag. Cpm Mayobamba
91	No categorizado	El Roble	Jr. Constitucion 629
92	No categorizado	El Dorado	Jr. Huánuco 495
93	No categorizado	Don Pedrito	Car. Maria Luisa Mza. D
94	No categorizado	Cusco	Jr. Huánuco 616
95	No categorizado	Coraje	Jr. Mayro 366
96	No categorizado	Consortio Latinoamericano Del Oriente	Car. Carretera A Churubamba Km. 9 Cas
97	No categorizado	Compañía Hotelera Donell	Car. Huánuco A Tingo María Km. 2.5
98	No categorizado	Casa Blanca	Huánuco-Tingo Maria Km 2,5
99	No categorizado	California	Av. Alameda De La Republica 255
100	No categorizado	Calicanto	Jr. General Prado 1075
101	No categorizado	Bella Durmiente	Jr. Ayacucho 359
102	No categorizado	Asysa	Jr. 28 De Julio 984
103	No categorizado	Antoine	Jr. Viña Del Rio 487
104	No categorizado	América	Jr. Huánuco 532
105	No categorizado	Acomayo	Jr. Huallaga 451

Anexo N° 4 Resultados de la encuesta- GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Aumenta la comunicación(Capital Humano)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy bajo	3	3.6	3.6	3.6
	bajo	7	8.4	8.4	12.0
	alto	32	38.6	38.6	50.6
	muy alto	41	49.4	49.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Incrementa las oportunidades de negocio(Capital Intelectual)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	16	19.3	19.3	19.3
	alto	43	51.8	51.8	71.1
	muy alto	24	28.9	28.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Aumenta la competitividad presente y futura (Activos intangibles)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	12	14.5	14.5	14.5
	alto	43	51.8	51.8	66.3
	muy alto	28	33.7	33.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Eleva el liderazgo de las empresas en su mercado (Aprendizaje organizacional)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	17	20.5	20.5	20.5
	alto	49	59.0	59.0	79.5
	muy alto	17	20.5	20.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Eleva el rendimiento (Aprendizaje organizacional)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy bajo	5	6.0	6.0	6.0
	bajo	11	13.3	13.3	19.3
	alto	42	50.6	50.6	69.9
	muy alto	25	30.1	30.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Anexo N° 5 Resultados de la encuesta- MARKETING INTERNO

MARKETING INTERNO

Incrementa la satisfacción de los empleados(Motivación y satisfacción del empleado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	7	8.4	8.4	8.4
	alto	46	55.4	55.4	63.9
	muy alto	30	36.1	36.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Aumenta las tasas de atracción y retención de los mejores empleados(Motivación y satisfacción del empleado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	12	14.5	14.5	14.5
	alto	44	53.0	53.0	67.5
	muy alto	27	32.5	32.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Reduce el absentismo laboral(Motivación y satisfacción del empleado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	22	26.5	26.5	26.5
	alto	31	37.3	37.3	63.9
	muy alto	30	36.1	36.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Mejora en las competencias y habilidades de los empleados en su productividad y eficiencia(Motivación y satisfacción del empleado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	9	10.8	10.8	10.8
	alto	51	61.4	61.4	72.3
	muy alto	23	27.7	27.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Aumento de la lealtad y retención de los mismos(Satisfacción y orientación al consumidor)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	6	7.2	7.2	7.2
	alto	54	65.1	65.1	72.3
	muy alto	23	27.7	27.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Incremento del valor añadido percibido de los clientes y proporcionado a ellos(Satisfacción y orientación al consumidor)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	8	9.6	9.6	9.6
	alto	50	60.2	60.2	69.9
	muy alto	25	30.1	30.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Mejor adaptación a los deseos y necesidades de los clientes(Satisfacción y orientación al consumidor)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	14	16.9	16.9	16.9
	alto	37	44.6	44.6	61.4
	muy alto	32	38.6	38.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Incremento en la comunicación con los clientes(Satisfacción y orientación al consumidor)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy bajo	3	3.6	3.6	3.6
	bajo	6	7.2	7.2	10.8
	alto	48	57.8	57.8	68.7
	muy alto	26	31.3	31.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Reducción en el número de quejas y reclamaciones(Satisfacción y orientación al consumidor)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy bajo	3	3.6	3.6	3.6
	bajo	19	22.9	22.9	26.5
	alto	37	44.6	44.6	71.1
	muy alto	24	28.9	28.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Mejora en la imagen de la empresa ante los clientes(Satisfacción y orientación al consumidor)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	10	12.0	12.0	12.0
	alto	39	47.0	47.0	59.0
	muy alto	34	41.0	41.0	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Alineamiento de los empleados con las estrategias y objetivos de la empresa(Ejecución de estrategias y gestión del cambio)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	18	21.7	21.7	21.7
	alto	41	49.4	49.4	71.1
	muy alto	24	28.9	28.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Mejor y más efectiva comunicación y coordinación entre todas las funciones y departamentos de la empresa(Ejecución de estrategias y gestión del cambio)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	21	25.3	25.3	25.3
	alto	43	51.8	51.8	77.1
	muy alto	19	22.9	22.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Mayor orientación al servicio del personal(Ejecución de estrategias y gestión del cambio)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	16	19.3	19.3	19.3
	alto	37	44.6	44.6	63.9
	muy alto	30	36.1	36.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Mejora en la capacidad de los empleados para gestionar el cambio en respuesta al entorno de la empresa(Ejecución de estrategias y gestión del cambio)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	22	26.5	26.5	26.5
	alto	36	43.4	43.4	69.9
	muy alto	25	30.1	30.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Mayor conciencia de los empleados hacia los clientes y sus necesidades de éstos(Ejecución de estrategias y gestión del cambio)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	10	12.0	12.0	12.0
	alto	44	53.0	53.0	65.1
	muy alto	29	34.9	34.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Anexo N° 5 Resultados de la encuesta- VENTAJAS COMPETITIVAS

VENTAJAS COMPETITIVAS

Menor costo sin sacrificar calidad aceptable(Liderazgo por costos)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	8	9.6	9.6	9.6
	alto	44	53.0	53.0	62.7
	muy alto	31	37.3	37.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Menor costo que los competidores(Liderazgo por costos)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	9	10.8	10.8	10.8
	alto	58	69.9	69.9	80.7
	muy alto	16	19.3	19.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Mayor capacidad de ofrecer algo distinto a los competidores (Diferenciación).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	17	20.5	20.5	20.5
	alto	25	30.1	30.1	50.6
	muy alto	41	49.4	49.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Más características para crear una reputación e imagen de la marca(Diferenciación).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	29	34.9	34.9	34.9
	alto	23	27.7	27.7	62.7
	muy alto	31	37.3	37.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Muchas variaciones en los productos (Diferenciación).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	muy bajo	4	4.8	4.8	4.8
	bajo	27	32.5	32.5	37.3
	alto	29	34.9	34.9	72.3
	muy alto	23	27.7	27.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Limitado nicho de mercado (Enfoque).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	40	48.2	48.2	48.2
	alto	21	25.3	25.3	73.5
	muy alto	22	26.5	26.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Bajo costo al atender el nicho (Enfoque).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	27	32.5	32.5	32.5
	alto	33	39.8	39.8	72.3
	muy alto	23	27.7	27.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Mejora la satisfacción del nicho (Enfoque).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	bajo	14	16.9	16.9	16.9
	alto	32	38.6	38.6	55.4
	muy alto	37	44.6	44.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	