

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**

**Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas**



*Facultad de*  
**Ciencias Sociales  
y Humanísticas**



**ANÁLISIS DE LA RELACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y  
LA CAPACIDAD DE ABSORCIÓN DE CONOCIMIENTO DE LAS PYMES  
DEL SECTOR HOTELERO DE GUAYAQUIL.**

**SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

**Previa a la obtención del título de:**

**INGENIERÍA COMERCIAL Y EMPRESARIAL**

**PRESENTADO POR**

**PRISCILLA LISSETTE ASTUDILLO ESPINOZA**

**JORGE FERNANDO ESTUPIÑÁN SALAZAR**

**Guayaquil - Ecuador**

**2015**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, quien me permitió culminar este peldaño en nuestra vida; a mis padres por estar siempre presentes y ser referente de perseverancia en la vida. A mis hijas por ser mi fuente de inspiración para llegar más lejos en esta vida; a mi novio y padre de mis hijas por ser esa base fundamental que necesité para llegar hasta aquí. A Kevin y Melanie por siempre apoyarme; a mi tía Mónica por estar hay para ayudarme con mis hijas cuando lo necesitaba. A mi familia por siempre estar presente.

**Priscilla Astudillo Espinoza**

A Dios, por ser tan grande y misericordioso que me lleno de paciencia y fe para poder culminar mi carrera profesional, a mi mami Angelita y mi papa Jorge que nunca me abandonaron y me dejaron solo en este largo tiempo, a mi gran hermano Jonathan por su cariño y comprensión en todo momento, a mi hermano Steven que siempre estuvo pendiente de mí al verme como un ejemplo. Agradezco a mi Lorena que ha estado conmigo, pendiente de mí, por ultimo a toda mi familia por estar siempre conmigo.

**Jorge Fernando Estupiñán Salazar**

## DEDICATORIA

A Dios, por darme salud y bienestar para seguir con mis sueños.

A mis padres, por ser mi ejemplo a seguir y ser perseverante.

A mis hijas porque son ellas mi inspiración a seguir adelante con mi carrera;

mi novio por ser la base que me ayudó a culminar mis estudios.

A mi familia y amigos por estar siempre apoyándome y dándome aliento.

**Priscilla Lissette Astudillo Espinoza**

A Dios, por darme fuerza y salud, para seguir adelante mejorando en mi vida.

A mis padres por darme el apoyo incondicional en todo momento por su paciencia, amor y sacrificio pude seguir en mi carrera.

A mis hermanos, por estar siempre pendiente y preocupados por mi carrera.

**Jorge Fernando Estupiñán Salazar**

## TRIBUNAL DE TITULACIÓN

---

MBA. Jenny Tola Cisneros  
Presidente del Tribunal

---

PhD. David Sabando Vera  
Director del Seminario de Titulación

---

PhD. Pedro Zanzzi Díaz  
Vocal del Tribunal

## DECLARACIÓN EXPRESA

*"La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación, corresponde exclusivamente a los autores, y al patrimonio intelectual de la misma Escuela Superior Politécnica Del Litoral".*

---

Priscilla Lissette Astudillo Espinoza

---

Jorge Fernando Estupiñán Salazar

## CONTENIDO

<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	ii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iii
<b>TRIBUNAL DE TITULACIÓN</b> .....	iv
<b>DECLARACIÓN EXPRESA</b> .....	v
<b>CONTENIDO</b> .....	vi
<b>RESUMEN</b> .....	ix
<b>LISTA DE CUADROS</b> .....	xi
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....	xii
<b>LISTA DE ILUSTRACIONES</b> .....	xiii
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	xiv
<b>CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 ANTECEDENTES .....	1
1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	3
1.3.1 Objetivos Generales.....	3
1.3.2 Objetivos específicos .....	3
1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.5 ALCANCE.....	4
<b>CAPÍTULO II REVISIÓN DE LA LITERATURA</b> .....	6
2.1 DEFINICIÓN DE CAPACIDAD DE ABSORCIÓN .....	6
2.2 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.....	12
2.2.1 La concepción de responsabilidad social empresarial .....	13
2.2.2 Gestión humana y cumplimiento de la responsabilidad social y empresarial .....	16
2.2.3 Prácticas responsables de la gestión humana.....	16
2.3 ASPECTOS GENERALES DE LAS PYMES .....	18
2.3.1 Características de las PYMES .....	19
2.3.2 Tratamiento tributario de las PYMES .....	19
2.3.3 Aporte de las PYMES en el Ecuador.....	21
2.3.4 Brechas entre las PYMES y las Grandes organizaciones .....	21
2.3.5 Aspectos Legales de una PYMES .....	22

2.3.6	Ventajas de una PYMES.....	23
2.3	SECTOR HOTELERO ECUATORIANO .....	25
	<b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA .....</b>	<b>31</b>
3.1	OBJETO DE ESTUDIO .....	31
3.2	DEFINICIÓN DE VARIABLES.....	32
3.3	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN .....	33
3.3.1	Investigación bibliográfica .....	33
3.3.2	Investigación de campo .....	33
3.4	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	33
3.4.1	Exploratoria .....	33
3.4.2	Cualitativa.....	34
3.4.3	Cuantitativa.....	34
3.4.4	Descriptiva.....	34
3.4.5	Estadística .....	34
3.5	SUJETO DE ESTUDIO.....	35
3.6	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
3.6.1	La entrevista.....	35
3.6.2	La encuesta .....	36
3.6.2.1	Validez.....	36
3.6.2.2	Confiabilidad .....	36
3.6.2.3	Consistencia.....	37
3.7	PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	37
3.8	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	38
3.8.1	Análisis de Datos perdidos .....	39
3.9	SELECCIÓN DE ESTIMADORES .....	39
3.9.1	Modelo de regresión logística.....	39
3.9.2	Modelo Logit propuesto.....	41
	<b>CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>43</b>
4.1	ANÁLISIS DESCRIPTIVO .....	43
4.2	REGRESIÓN LOGÍSTICA.....	59
4.2.1	Modelo 1 .....	59
4.2.2	Modelo 2.....	60

4.2.3 Selección del Modelo.....	61
4.2.4 Probabilidades de las empresas.....	62
<b>CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>64</b>
5.1 CONCLUSIONES .....	64
5.2 RECOMENDACIONES.....	68
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>75</b>
ANEXO A - Formato de Encuesta .....	75
ANEXO B – Base de datos de empresas .....	78

## RESUMEN

La importancia de las PYMES como fuentes de trabajo se ha convertido en una herramienta para poder realizar actividades dentro de nuestro país, a tal punto que se ha convertido en una alternativa para optimizar los diferentes sectores de producción, así también como los diferentes modelos matemáticos para indicar los análisis de dichas actividades. Dentro de esta medida que se realizan diferentes actividades para mejorarlas, y el Talento Humano se convierte en las principales herramientas para la mejora de la actividad laboral. En las empresas hoteleras no se ve mucho esta actividad, debido a que no se realiza un control adecuado de las gestiones del Talento Humano y de Calidad de Absorción en las personas que trabajan dentro de este sector, sobretodo en una ciudad en donde se toma de referencia el turismo de la misma para la producción económica. Este trabajo lo que realiza es constatar las diferentes actividades que se realizan para mejorar la calidad de las personas que trabajan dentro de los hoteles de la ciudad de Guayaquil, y como han ido avanzando con base a su tiempo de vida y al tipo de personal que posee, para lo cual se hace investigación en los mismos lugares y se verificarán la actividad realizadas. Este documento consta de cinco capítulos; en el primero se realiza la introducción y los objetivos generales que tiene el mismo para delimitar las actividades, en el segundo lo que se hace es una reseña histórica tanto de las PYMES como de las actividades de Talento Humano y del sector hotelero de la ciudad de Guayaquil; en el tercer capítulo se hace un análisis de la metodología de investigación tomada para este trabajo y además los datos de población y que se han denotado para realizar la actividad. El cuarto capítulo se hace un análisis individual y colectivo de todas las respuestas obtenidas mediante la encuesta, usando los programas respectivos para su revisión, así como también el estudio de la regresión lineal de este proyecto, para con base a esto realizar los respectivos análisis de resultados y diferentes observaciones, con el fin de determinar la hipótesis planteada de manera inicial, y finalmente las conclusiones que se obtienen luego de evaluar el proyecto y sus recomendaciones.

## ABSTRACT

The importance of SMEs as sources of labor has become a tool to perform activities within our country, to the point that it has become an alternative to optimize the different sectors of production, as well as the different mathematical models to analyze indicate those activities. In this measure we have seen that different activities for improvement are made, and Talent becomes the main tools for improving the workforce. In hotel companies do not see much this activity because adequate control of the efforts of Human Resource and Quality Absorption people working in this sector , especially in a city where it is homing is not performed thereof tourism for economic production . This work is finding what makes the different activities undertaken to improve the quality of people working in hotels in the city of Guayaquil, and how they have progressed based on their lifetime and type of staff with, for which research in the same places is made and the activity is observed. This document consists of four chapters; in the first introduction and general objectives having the same to define our activity in the second what is done is a historical review of both SMEs and the activities of Talent and the hotel industry in our city is made; in the third chapter analyzes the research methodology taken for our work and also population data and shows that have been denoted for the activity is done. Finally in the fourth chapter an individual and collective analysis of all the responses obtained in the survey is done using the respective programs for review, as well as the study of the linear regression of our project, based on this made respectively analysis of results and different observations, in order to determine the initial hypothesis way, and finally the conclusions are then obtained to evaluate our project.

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1-Fortalezas y Debilidades de las PYMES .....	19
Cuadro 2- Resumen de la Revisión de la Literatura. ....	30
Cuadro 3-Codificación de respuestas de importancia.....	41
Cuadro 4-Codificación de respuestas de frecuencia .....	41
Cuadro 5-Resumen de la metodología.....	42
Cuadro 6-Prueba de los signos.....	62
Cuadro 7-Probabilidades de la capacidad de absorción de las empresas Hoteleras .....	63

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1-Modelo logit .....	40
Gráfico 2-Nivel de Importancia a la Innovación .....	43
Gráfico 3-Uso de Innovación de Producto .....	44
Gráfico 4-Uso de Innovación del Proceso .....	45
Gráfico 5-Uso de Innovación Comercial. ....	45
Gráfico 6-Innovación Organizativa .....	46
Gráfico 7-Importancia Capacidad de absorción .....	47
Gráfico 8-Importancia de la investigación y desarrollo experimental.....	47
Gráfico 9-Gasto en maquinaria.....	48
Gráfico 10-Gasto en tecnología .....	49
Gráfico 11-Capacitación de personal.....	49
Gráfico 12-Alianzas y cooperaciones .....	50
Gráfico 13-Nivel de formación del gerente .....	50
Gráfico 14-Formación del personal .....	51
Gráfico 15-Antigüedad de la empresa .....	51
Gráfico 16-Departamento técnico.....	52
Gráfico 17-Personal publica artículos.....	52
Gráfico 18-Planificación de personal .....	53
Gráfico 19-Diseño de puesto de trabajo .....	54
Gráfico 20-Reclutamiento y selección de personal .....	54
Gráfico 21- Formación de personal .....	55
Gráfico 22-Incentivo a desarrollo de carreras profesionales .....	55
Gráfico 23-Evaluación de desempeño .....	56
Gráfico 24-Actividades de relaciones laborales .....	57
Gráfico 25-Gestión de riesgos laborales.....	57
Gráfico 26-Patentes, derechos de autor o propiedad industrial .....	58
Gráfico 27-Definición de las empresas.....	58

**LISTA DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1-Responsabilidad Social.....	13
Ilustración 2-Responsabilidad social .....	18
Ilustración 3-Concentración de la demanda extranjera.....	26
Ilustración 4-Concentración Demanda Nacional.....	26
Ilustración 5- Modelo teórico de estudio .....	31
Ilustración 6-Imagen del proceso de la investigación.....	37

**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1-Capacidad de Alojamiento .....	27
Tabla 2-Procesamiento de Información .....	38
Tabla 3-Modelos a evaluar .....	41
Tabla 4-VARIABLES en la ecuación Modelo 1 .....	59
Tabla 5-Resumen del Modelo 1 .....	59
Tabla 6-Prueba de Hosmer y Lemeshow del Modelo 1 .....	60
Tabla 7-Tabla de clasificación del Modelo 1 .....	60
Tabla 8- Variables de la Ecuación Modelo 2 .....	60
Tabla 9-Resumen del Modelo 2 .....	61
Tabla 10-Prueba de Hosmer y Lemeshow Modelo 2 .....	61
Tabla 11-Tabla de Clasificación Modelo 2 .....	61

## **CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN**

En los últimos años se han producido importantes transformaciones en el escenario internacional que han aumentado la presión competitiva de las PYMES en diferentes sectores y eso ha generado incertidumbre en su crecimiento. Al mismo tiempo se está desarrollando un rápido crecimiento de la sociedad como demandante de conocimientos y tecnologías que obliga a las empresas a responder a esas exigencias a través de la innovación. La innovación es el motor principal para resolución de problemas de las empresas y el factor fundamental para responder al reto de la competencia y de la incertidumbre en los mercados.

De esta forma, las PYMES están obligadas a desarrollar su capacidad innovativa para renovar y ampliar la gama de productos y servicios de los mercados correspondientes tales como: renovar los métodos de producción, abastecimiento y distribución; y transformar la administración, en las condiciones de trabajo y la calificación de los trabajadores.

Precisamente, el desempeño innovador va a depender también de su entorno socioeconómico, fundamentalmente del desarrollo e integración de esas empresas en la gestión de talento humano que se tiene dentro de las mismas, con el fin de analizar cómo se va desarrollando un determinado sector en base a las actividades que realizan y las innovaciones a lo que apuntan. Este estudio se desarrollará pretendiendo analizar los diferentes factores que hacen que el talento humano aumente el desarrollo de las PYMES dentro del sector hotelero ecuatoriano.

Con esta información se analizará si el proyecto de base, del sector tiene un objetivo de mejorar o de mantenerse, con base a las nuevas exigencias que tenga el sistema con ellos. Todo esto con el fin de que no tengan problemas o situaciones que, debido al incumplimiento de una u otra acción hagan que se tenga que tomar medidas de sanción contra estas compañías.

### ***1.1 ANTECEDENTES***

La mayoría de las empresas PYMES en el país, piensan que la solución para poner en marcha un proceso de eficiencia, es la automatización por sí sola, pero si no está acompañada del “Como Hacerlo”, no funciona. El presidente del Instituto de Empresas Familiares del Ecuador (IEFE), Camilo Ontaneda, afirma que las empresas

familiares, abarcan el 80% de las empresas del país. El origen de una empresa familiar se da porque el abuelo o el hijo, dominaba un buen oficio, o tenían conocimiento de la confección de algún producto, o la habilidad para comercializar algo, esto daba el nacimiento de un nuevo negocio, con el cuidado y dedicación de la familia este negocio prosperaba y quedaba de herencia a los nietos y a las nuevas generaciones que vengan, de acuerdo a esa época las exigencias de administración se limitaba a una buena atención y a tener un buen producto para tener éxito, de ahí que muchas empresas que antes fueron exitosas se quedaron en el camino, y muy pocas pudieron adaptarse o mantenerse, y un número limitado puede crecer para convertirse en una gran empresa .

Las empresas PYMES sobre todo las familiares enfrentan dos desafíos permanentes que pueden llegar a constituir fuertes amenazas a su sobrevivencia. Ellos son el aprendizaje y la práctica de nuevas formas de administración, así como (Marchán, 2009) la reinención constante del negocio, debido a factores internos y externos que intervienen en el mercado, y que para transformarse de una empresa doméstica, a una gran empresa, es necesario realizar cambios fundamentales en la forma de cómo se administra, entrar en un proceso de integración y automatización de la información, estandarización de los flujos de procesos, para volverse cien por ciento eficientes.

Dentro de esto también se analiza el talento humano, debido a que ha pasado de ser una alternativa laboral a ser ya una herramienta dentro de las diferentes actividades laborales de nuestro entorno, porque lo que se desea es mejorar la calidad de vida dentro de las personas que trabajan en nuestro país, y con base a esto optimizar las diferentes actividades dentro del sector hotelero.

Justamente se hace la observación dentro de este sector ya que debe de ser uno de los más equilibrados dentro del talento humano para sus diferentes gestiones. Sus usos y aplicaciones son campo de estudio en diferentes áreas para que se puedan llegar a análisis de mejora o de cambio en las empresas hoteleras, sobre todo porque el país está visto como gran potencial turístico para muchos países. Con esto se tendría una gran mejora dentro de las actividades turísticas y económicas, tanto para la ciudad de Guayaquil como para todo el país.

## ***1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN***

En el Ecuador el turismo ha tenido un aumento del 21,7% en el ingreso de extranjeros al país según el Ministerio de Turismo del Ecuador (2012); teniendo como principales destinos turísticos a Quito, Guayaquil, Cuenca, Galápagos y Baños.

El sector hotelero es uno de los sectores más importantes de la ciudad de Guayaquil, debido a la alta tasa de turistas de los últimos años (Mosquera & Castro), razón por la que incrementó la cantidad de hoteles en la ciudad. Sin embargo, este aumento no ha sido realizado de una manera correcta, ya que muchos de estos lugares no cumplen con los altos estándares que les permitan competir dentro del mercado (Mosquera & Castro), provocando que no sean rentables a largo plazo. La industria hotelera endémica del Ecuador está conformada en su mayoría por pequeñas y medianas empresas mejor conocidas como PYMES (Mosquera & Castro).

El talento humano ha pasado de ser una opción a un requerimiento dentro de las actividades de una empresa, debido a la necesidad de ver las diferentes cualidades que tienen los individuos dentro de nuestro medio, para poder optimizar los recursos y las actividades dentro del mismo. Si bien es cierto que muchas empresas en un principio no consideraban este factor de gran importancia, en la actualidad es una medida de cambio y de mejora en las diferentes compañías. En base a los planteamientos anteriores nacen las preguntas ¿Cuentan las PYMES del sector hotelero Ecuatoriano con capacidad de absorción?, ¿Cuál es el nivel de desarrollo de la gestión de talento humano en las PYMES del sector hotelero Ecuatoriano?

## ***1.3 OBJETIVOS***

### ***1.3.1 Objetivos Generales***

Establecer los determinantes de la capacidad de absorción del conocimiento y su relación con el talento humano dentro de las PYMES del sector hotelero de Guayaquil.

### ***1.3.2 Objetivos específicos***

- a) Definir las dimensiones de la capacidad de absorción y la gestión del talento humano, a través de revisión de la literatura.
- b) Identificar las características del sector hotelero ecuatoriano, mediante revisión de la literatura.
- c) Describir la situación de la gestión de talento humano y capacidad de absorción dentro de las PYMES hoteleras, en base a levantamiento de información primaria.

- d) Relacionar las variables involucradas en el desarrollo de la capacidad de absorción y la gestión del talento humano.
- e) Estimar la probabilidad de capacidad de absorción en la industria hotelera de Guayaquil.

#### ***1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA***

En Guayaquil la Muy Ilustre Municipalidad a través de la Dirección de Turismo Relaciones internacionales y competitividad promueven la campaña “Guayaquil es tu destino” (<http://turismo.guayaquil.gob.ec/>); la misma que pretende posicionar a la ciudad como principal destino turístico del Ecuador, con turismo sea nacional o extranjero; y que se vincule con otras importantes ciudades para compartir proyectos de cooperación e interés común, y así poder ser la ciudad más competitiva del Ecuador.

Uno de los factores claves del éxito turístico es el alojamiento, que es un servicio enfocado a la satisfacción del cliente, por medio de la buena atención de personal cualificado. El presente estudio contribuirá a analizar la situación actual del talento humano y su influencia en a la capacidad de absorción de las PYMES del sector hotelero, las mismas que han tomado gran impulso dentro de la actividad comercial del Ecuador, brindando a la sociedad mayores oportunidades de superación, ya sea a mediano o a largo plazo.

#### ***1.5 ALCANCE***

Para este proyecto se tiene dos tipos de alcance, uno a nivel micro y otro a nivel macro. Esto se da debido a que para esta investigación que es la optimización en las pequeñas y medianas empresas hoteleras se pueden englobar en todo ese rango.

A nivel micro se ve que los hoteles de la zona céntrica de la ciudad tendrán una mejora en sus actividades tanto a nivel individual así como a nivel grupal, ya que las gestiones de talento humano y de absorción comercial harían que estas empresas aumenten su productividad y su calidad de trabajo.

A nivel macro se ve una mejora en el sector hotelero de la ciudad de Guayaquil, lo que provoca que si las empresas medianas y pequeñas mejoran sus actividades, las grandes también lo harán para que puedan mantener su estándar alto. Así mismo tomarían algunos de los conceptos que se ven dentro de las PYMES para que puedan mejorar las calidades de los hoteles en general.

Adicional a esto las finanzas de estas empresas tendrían una alza para las PYMES hoteleras, dado a que presentarían mejores calidades de trabajo, de ahí

entonces que sus recomendaciones serían más altas y sus ingresos económicos serían mayores.

## CAPÍTULO II REVISIÓN DE LA LITERATURA

### *2.1 DEFINICIÓN DE CAPACIDAD DE ABSORCIÓN*

Aunque la definición más difundida en la literatura sobre capacidad de absorción es la realizada por (Cohen & Levinthal, 1990), algunos autores han proporcionado definiciones alternativas. (Mowery & Oxley, 1995) Definieron la capacidad de absorción como un amplio conjunto de habilidades necesarias para tratar con el componente tácito del conocimiento transferido y la necesidad de modificar este conocimiento importado. De manera más global, (Kim, 1998) la identificó como la capacidad para aprender y solucionar problemas que permite a una empresa asimilar el conocimiento externo y crear nuevo conocimiento.

Existen otras propuestas realizadas en los últimos años con el ánimo de profundizar y extender la definición de capacidad de absorción e identificar sus dimensiones más relevantes como por ejemplo: (Arora & Gambardella, 1994); (Dalum & Laursen, 2001); (Kim, 1998); (Matusik & Heeley, 2005); (Van den Bosch, Van Wijk, & Volberda, 2003), sin duda el trabajo que mayor repercusión ha tenido es el realizado por (Zahra & George, 2002). Estos investigadores plantearon la capacidad de absorción como un conjunto de rutinas organizativas y procesos por los cuales las empresas adquieren, asimilan, transforman y explotan el conocimiento.

En su propuesta sugieren que estas cuatro capacidades organizativas se refuerzan entre sí para generar capacidad de absorción, una capacidad dinámica que influye en la capacidad de la empresa para crear y desplegar el conocimiento necesario para construir otras capacidades organizativas. (Zahra & George, 2002) Distinguen dos tipos de capacidad de absorción: la potencial y la realizada. La primera está compuesta por la adquisición y la asimilación, y la segunda por la transformación y la explotación. (Zahra & George, 2002) Señalan que la distinción teórica entre ambos tipos de capacidad de absorción es importante para evaluar su contribución a la ventaja competitiva de la empresa, ya que:

- Ayuda a explicar por qué algunas empresas son más eficientes que otras a la hora de usar la capacidad de absorción.
- Las fuerzas exógenas y endógenas pueden influir de manera diferente en las dimensiones anteriores, indicando que se necesitan

roles directivos distintos para nutrir y cosechar estos dos componentes.

- Proporciona una base para observar y examinar las trayectorias que las organizaciones pueden seguir para desarrollar las capacidades esenciales.

La *capacidad de absorción potencial* recoge los esfuerzos realizados en identificar y adquirir nuevo conocimiento externo y en asimilar conocimiento obtenido de fuentes externas (Zahra & George, 2002). Desempeña un papel importante al renovar la base de conocimientos de una empresa y las habilidades necesarias para competir en los mercados cambiantes. Por tanto, proporciona a las empresas flexibilidad estratégica para adaptarse y evolucionar en entornos de alto dinamismo. De este modo, las empresas que posean capacidad de absorción potencial y que sean flexibles a la hora de utilizar los recursos y capacidades pueden reconfigurar sus bases de recursos para aprovechar oportunidades estratégicas emergentes. Por ejemplo, estas oportunidades pueden ayudar a las empresas a mantener un desempeño superior de manera sostenida gracias a las ventajas de primer movedor, receptividad hacia los clientes u otras ventajas estratégicas. Este tipo de capacidad de absorción está formado por los procesos de adquisición del conocimiento externo y de asimilación del conocimiento externo adquirido.

- La adquisición recoge los esfuerzos realizados en identificar y adquirir nuevo conocimiento externo. Según (Zahra & George, 2002), el esfuerzo empleado en las rutinas de adquisición de conocimiento tiene tres atributos que pueden influir en la capacidad de absorción: la intensidad, la velocidad y la dirección. La intensidad y la velocidad de los esfuerzos de una empresa para identificar y recoger conocimiento pueden determinar la calidad de las capacidades de adquisición. Por su parte, la dirección de la acumulación del conocimiento también puede influir en las trayectorias que la empresa sigue para obtener su conocimiento externo.
- La asimilación se refiere a las rutinas y procesos de la empresa que le permiten analizar, procesar, interpretar y comprender la información obtenida de fuentes externas. Las ideas y los descubrimientos que

caen más allá de la zona de búsqueda de una empresa son pasados por alto porque la empresa no puede comprenderlos fácilmente.

La capacidad de absorción potencial hace a la empresa receptiva para adquirir y asimilar conocimiento externo, pero no garantiza la explotación de este conocimiento.

La capacidad de absorción realizada donde las empresas requieren habilidades de apalancamiento y recombinación de conocimiento para ampliar la línea de productos o el desarrollo de nuevos productos. Las capacidades de transformación y de explotación, que comprenden la capacidad de absorción realizada, pueden influir en el resultado de la empresa a través de la innovación de producto y de proceso.

- La transformación indica la capacidad de una empresa para desarrollar y mejorar las rutinas que facilitan combinar el conocimiento existente y el nuevo conocimiento adquirido y asimilado, lo que se consigue añadiendo o eliminando conocimiento o, simplemente, interpretando el mismo conocimiento de forma diferente.
- La explotación como una capacidad organizativa se basa en las rutinas que permiten a las empresas perfeccionar, extender y aprovechar las competencias existentes o crear nuevas competencias incorporando conocimiento adquirido y transformado en sus operaciones.

Posteriormente, las investigaciones de (Lane, Koka, & Pathak, 2006) y de (Todorova, 2007), desde un plano teórico, revisan críticamente varios aspectos relacionados con las aportaciones de (Zahra & George, 2002), específicamente en lo relativo a su definición y a las dimensiones que la componen, ya que, a su juicio, se ha producido un alejamiento del sentido inicial del concepto tal y como fue propuesto por (Cohen & Levinthal, 1990).

Para (Lane, Koka, & Pathak, 2006), la capacidad de absorción es la habilidad de una empresa para utilizar el conocimiento externo a través de tres procesos secuenciales:

- Reconocer y comprender el nuevo conocimiento externo a la empresa potencialmente valioso a través del aprendizaje explorador.

- Asimilar el conocimiento valioso a través del aprendizaje transformador.
- Utilizar el conocimiento externo asimilado para crear nuevo conocimiento y resultados comerciales a través del aprendizaje basado en la explotación.

En esta definición se retoma la idea original de (Cohen & Levinthal, 1990) donde se reconoce el valor de la información nueva, externa a la empresa, como primer proceso. Asimismo, se introduce el concepto de aprendizaje transformador, que incluye varios procesos a nivel individual y de empresa, mediante los que el nuevo conocimiento se combina con el existente y posibilita que este sea utilizado de nuevas maneras.

Todorovan(2007) en su examen de la definición y las dimensiones de capacidad de absorción, al igual que (Lane, Koka, & Pathak, 2006), retoman la primera dimensión del concepto proporcionada por (Cohen & Levinthal, 1990) y sugieren que se debería “reconocer el valor del nuevo conocimiento externo”. Claramente, la habilidad para aprender, para absorber conocimiento externo, depende en gran medida de la habilidad para identificar y evaluar el nuevo conocimiento externo. Añaden que el sentido del componente propuesto por (Zahra & George, 2002) dirige la atención principalmente a la intensidad, velocidad y esfuerzo para recoger conocimiento, pasando por alto las trampas de no ser capaz de ver o de comprender del todo el nuevo conocimiento externo.

Otro aspecto sobre el que inciden (Todorova, 2007) está relacionado con la consideración de la transformación como un proceso alternativo –y no posterior– a la asimilación. Si bien coinciden con (Zahra & George, 2002) al entender que la capacidad de asimilación se refiere al conocimiento que una organización puede interpretar y comprender con las estructuras de conocimiento existentes y que está próximo al conocimiento previo, vinculan la transformación a la parte del conocimiento que es demasiado nueva para ser asimilada. De este modo, la organización transforma –en paralelo y no secuencialmente– el conocimiento que no puede ser asimilado. Un tercer problema es el relacionado con las definiciones de capacidad potencial y realizada. Según estos autores, la distinción entre ambas no está clara, ya que los problemas con la diferenciación de los roles de los dos subgrupos para el desempeño de la empresa levantan dudas sobre su adecuación.

Pese a las limitaciones reseñadas, no se puede soslayar que la aportación de (Zahra & George, 2002) ha servido de base para conocer y examinar más detalladamente las dimensiones de la capacidad de absorción. Diversos estudios empíricos han tomado como punto de partida la distinción entre capacidad de absorción potencial y realizada para estudiar cómo diferentes antecedentes organizativos afectan de manera distinta a ambos tipos de capacidad de absorción (Jansen, Van Den Bosch, & Volverda, 2005), el efecto que tienen sobre la capacidad de absorción potencial (Fosfuri & JA, 2008), la influencia sobre la capacidad de absorción realizada (Gambardella & Giarratana) y el efecto que la capacidad de absorción potencial tiene sobre la receptividad organizativa (Liao & Welsch, 2003) y sobre el desempeño innovador (Fosfuri & JA, 2008).

El artículo de (Fosfuri & JA, 2008) ofrece un modelo para estudiar las dinámicas de innovación y la espiral de aprendizaje en las empresas. El modelo integra tres conceptos claves:

- La capacidad de absorción, entendida como las capacidades internas que facilitan el aprendizaje por interacción orientado hacia la innovación.
- La innovación, entendida como un proceso social e interactivo que genera externalidades de aprendizaje.
- El aprendizaje, entendido como un proceso social e interactivo de asimilación, transformación y explotación de conocimientos, proceso que asume diferentes formas y posee diferentes fuentes de conocimiento (internas y externas a la organización).

Según la capacidad de absorción, debería ser aplicada constantemente en las empresas ya que, muchos de las compañías no lo aplican con sus trabajadores, por tal motivo esta herramienta no es usada pero con el tiempo o pasando los años existen nuevas aprendizajes, nuevos mecanismo que se deben aprender y enseñar.

La capacidad de absorción de conocimiento es un concepto relacional que define la habilidad de las empresas para identificar, asimilar, transformar y explotar conocimiento externo (Cohen & Levinthal, 1990). El concepto trata de captar dos tipos de procesos relacionados:

- Las interacciones de conocimiento internas a las empresas, cuyas prácticas y dinámicas se integran en la rutina organizacional.

- Las interacciones externas a las empresas que permiten captar conocimiento disponible en el entorno organizacional e integrarlo, mediante diversos mecanismos de asimilación y explotación, a la dinámica de conocimiento e innovación de la propia organización.

Desde este punto de vista, la capacidad de absorción expresa siempre un proceso de aprendizaje por interacción orientado hacia la innovación.

En el aprendizaje de la capacidad de absorción pueden existir diversas formas de aprendizaje relacionada a diversas fuentes de conocimiento, existen tres formas (Lane & Lubatkin, 1998):

- De la *manera intraorganizacional*, esto es que se encuentra el aprendizaje dentro de la organización, se captan por medios de experiencias y acciones que realicen, una forma de decir es aprender-haciendo que significa que toda acción que realice dentro de tu organización sean buenas o malas te llevan a captar una experiencia, en la cual será infundida en un futuro al resto de los trabajadores sea que aprenden cada vez mas que tiene un mejor desempeño en lo que más se practican lo que hacen. (Lane & Lubatkin, 1998)
- La otra forma es *Aprender-usando*, es usar todas las herramientas que sean posibles para mayor desempeño, es la utilización y aplicación de las nuevas tecnologías dentro de la empresa, esto beneficia a la empresa en el crecimiento de aprendizaje y conocimiento así creando nuevas oportunidades de exploración y resolución de problemas. (Lane & Lubatkin, 1998)
- El aprendizaje *inter-organizacional*, cuando se encuentra fuera de los límites de la organización y puede captarse a través de dos maneras posibles:
  - El aprendizaje por red que sugiere el acceso a nueva información y el desarrollo de la capacidad, aprender del conocimiento y las competencias de otras compañías o socios de cooperación. (Lane & Lubatkin, 1998)
  - El aprendizaje por movilidad al que puede acceder la empresa gracias a la capacitación, entrenamiento y de desarrollo de competencias del personal cualificado. (Lane & Lubatkin, 1998)

Para poder aplicar el aprendizaje depende mucho de la calidad de los recursos humanos, cultura organizacional, el conocimiento acumulado, las competencias de gestión de conocimientos y las economías de la escala de la empresa. (Petraikos & Tsiapa, 2001)

## ***2.2 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO***

La gestión de talento humano ha evolucionado partiendo desde una perspectiva administrativo–operativa hacia una estratégica preocupada por los problemas críticos de las organizaciones. En ello han influido factores como:

- La globalización que demanda más productividad y competitividad
- La flexibilización laboral con reformas en el derecho laboral de los países
- El rediseño organizacional que incluye la reducción
- La externalización de procesos e incluso de negocios completos
- La fusión o compra
- El trabajo en red
- El trabajo por procesos y la integración vertical y lateral que se reflejan en diversos tipos de contratos.

Pero hay un factor de especial interés en esta investigación que tiene relación con una reconceptualización de las organizaciones y su responsabilidad social, pues se cuestiona si supera la formulación friedmaniana de que la única responsabilidad social de la empresa es la de generar ganancia para el accionista (Lozano, 1999), e incluso se podría ir más allá del planteamiento de la responsabilidad frente a los grupos de interés afectados (stakeholders) para llegar a lo que (Lozano, 1999) denomina responsabilidad social y (Gómez & Calvo, 2004) que denominan actuación social de la empresa como un conjunto de principios que, más allá de la aceptación de la responsabilidad promueven su actuación permanente y proactiva en sintonía con los intereses y exigencias de la sociedad.

Esta nueva visión de las organizaciones tiene un impacto sobre la concepción que lo humano se tiene en ellas y por lo tanto va a incidir sobre políticas y sobre prácticas.

Lo último que se plantea es que la comprensión de la realidad organizativa en el contexto social, cultural y tecnológico contemporáneo lleva irremediamente a preguntarse por la calidad humana que hará viable las organizaciones en el futuro, y

a preguntarse por el desarrollo en el seno de las organizaciones de todo lo que se hace referencia al potencial humano cualitativo. Y esto supone que el sujeto de la empresa ha de ser las personas, y no las estructuras ni los procedimientos ni el dinero. (Lozano, 1999).

Para comprender esta nueva visión se hace a continuación una revisión de la concepción de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y posteriormente de las posibles relaciones teóricas entre RSE y gestión humana.

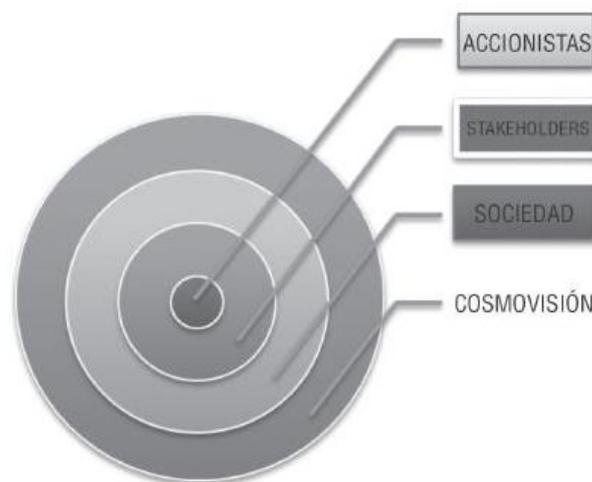
### ***2.2.1 La concepción de responsabilidad social empresarial***

Si bien el concepto de responsabilidad social empresarial no es nuevo, ha tenido cambios significativos en las últimas décadas y se ha llegado a constituir en una nueva forma de gestión y de hacer negocios que permea todas las esferas de la organización. (Lee, 2008) Considera que el concepto ha pasado por una racionalización progresiva ocasionada por dos motivos:

- Primer lugar el foco de análisis que antes se concentraba en los efectos macrosociales de la RSE giró hacia el nivel organizacional y en especial a su impacto sobre el desempeño financiero
- Segundo lugar la orientación teórica se movió desde una perspectiva normativa y ética hacia estudios enfocados en el desempeño.

El concepto se ha modificado, tal como puede observarse en la ilustración 1 del Capítulo II, en el que se analiza la responsabilidad social desde diferentes perspectivas consideradas a partir de quiénes sean los actores sobre los cuales la empresa adquiere su responsabilidad, planteándolos en círculos concéntricos de manera que cada círculo exterior subsumiría a los interiores.

Ilustración 2.1-Responsabilidad Social



Fuente: (Mercado & García, 2007)

El primer nivel corresponde con la visión de (Freeman, 1984), según la cual la única responsabilidad social de la empresa es la generación de riqueza para el accionista; la empresa es concebida como un proyecto económico regido por la lógica del mercado en el que el empresario se obliga a cumplir las reglas del juego que son las de la libre competencia, sin fraude ni engaño.

En el segundo nivel la responsabilidad se amplía a otros actores además de los accionistas, los denominados stakeholders o grupos de interés, de manera que si bien la empresa continúa siendo un proyecto económico, su responsabilidad se extiende a todos aquellos sobre los cuales o bien se produce algún impacto por efectos de la acción empresarial o bien pueden impactar el logro de los objetivos de la empresa. (Freeman, 1984)

Esa comunidad de intereses integra a accionistas, trabajadores, proveedores, clientes, distribuidores y gobierno, entre otros, y puede estar mediada por normas legales o por el interés mutuo que conlleva que la organización busque el bienestar general por cuanto ello le asegura su supervivencia (Cortina, 2000). Esto tiene su explicación por razones prácticas: "la gestión ambiental proactiva elimina los riesgos innecesarios asociados a posibles acciones regulatorias y legales y mejora la ventaja competitiva de los negocios." (Lee, 2008)

El tercer nivel amplía la concepción de responsabilidad hacia la sociedad en general, no por razones de tipo egoísta, sino por un convencimiento de que la empresa debe anticiparse e involucrarse en la solución de problemas sociales, incluso en aquellos sobre los cuales su acción empresarial no haya generado impactos.

Desde esta perspectiva la empresa es un proyecto social que requiere ser legitimado ante la sociedad, y esto lo hace cuando se preocupa no sólo por los problemas de crecimiento económico y eficiencia en el uso de sus recursos, sino cuando interviene en problemas de salud, educación, empleo, contaminación, cultura, equidad, etc. Sin pretender que la empresa solucione todos los problemas del mundo, la responsabilidad social desde esta visión también debe ser acción:

Parece claro que la responsabilidad social de la empresa no es simplemente una ideología, sino que es la capacidad de la misma para actuar sobre el mundo y, al mismo tiempo, de internalizar en su práctica los cambios que se están operando. (Castells, 2003)

Uno de los cambios importantes que se generan cuando se asume esta perspectiva, es la necesidad de integrar factores sociales en la visión estratégica de la organización e involucrar a la empresa en asuntos públicos. (Lozano, 1999)

El último nivel correspondería a una visión posmoderna de la organización según la cual esta debe preocuparse no solo por la sociedad como tal sino por la vida y el planeta, ayudando a construir una nueva cosmovisión. Cuestiona en esencia el modelo de desarrollo occidental y considera que la empresa bajo el paradigma capitalista actual no podría responder a una verdadera responsabilidad social, así entendida.

Para efectos de la presente investigación puede afirmarse que no está en discusión la responsabilidad social de las empresas sino la especificación de en qué consiste y cómo se acopla con la finalidad de la gestión organizacional. Esto implica entender la naturaleza de la RSE la cual, de acuerdo con (Alvarado & Schlesinger, 2008) sustentados en trabajos previos de Carroll, comprende al menos cuatro dimensiones: la económica, entendida como expectativa de la sociedad alrededor de la eficiencia y la efectividad de las empresas:

- La legal, según la cual se espera que ese logro económico se haga con arreglo al orden jurídico establecido
- La ética, asociada a un concepto deontológico del actuar empresarial
- La filantrópica o la responsabilidad voluntaria de la empresa por causas sociales.

La multidimensionalidad de la RSE fue verificada por (Mercado & García, 2007) quienes revisaron diversas concepciones sobre el tema y hallaron múltiples componentes, sin embargo, para efectos del presente estudio, se podrían clasificar en componentes internos y externos. En la parte interna dos dimensiones son relativamente comunes en las tipologías consideradas: la dimensión social del trabajo, y la ética y gobernabilidad empresarial; en la parte externa también se identifican dos dimensiones: la preservación del medio ambiente y la vinculación con la comunidad.

Estas cuatro dimensiones serán asumidas en la investigación con las siguientes adaptaciones:

- La dimensión social del trabajo se integra en el concepto Prácticas responsables de gestión humana y será en la que más se profundizará

- La dimensión ética empresarial se denomina Política de responsabilidad social y gobernabilidad
- Las dimensiones externas a la empresa serán abordadas tangencialmente pues no tienen una relación muy estrecha con la gestión humana pero como indirectamente también la afectan
- La dimensión medio ambiente bajo la categoría Impacto sobre el medio ambiente y la dimensión vinculación con la comunidad se limitará al concepto de Transparencia y rendición de cuentas.

### ***2.2.2 Gestión humana y cumplimiento de la responsabilidad social y empresarial***

Asumir una posición frente a la responsabilidad social influye sobre diversos aspectos de la gestión de lo humano es uno de los elementos críticos al respecto. (Fenwick & Bierema, 2008) Formulan tres retos que los profesionales de recursos humanos deben considerar en la relación gestión humana y responsabilidad social empresarial:

- El área de gestión humana debe familiarizarse con los principios y los impactos de la responsabilidad social en su organización y valorar su papel en el logro de los objetivos que de allí se deriven.
- Se debe ayudar a la empresa a distinguir los grupos de interés considerados primarios en la RSE de los que dependen la supervivencia de la empresa y jugar un rol importante en la formulación de políticas y toma de decisiones que los involucren.
- Existen cinco acciones que están estrechamente asociadas y que deben ser preocupación de gestión humana; aprendizaje de los empleados, desarrollo organizacional, educación y RSE, a las cuales se agrega el fomento de la seguridad y el respeto por los empleados.

Estos tres puntos pueden resumirse en la aplicación de prácticas responsables de gestión humana. Un breve análisis del papel de gestión humana en el cumplimiento de la RSE se realiza alrededor de las cuatro categorías que se han asumido en la presente investigación.

### ***2.2.3 Prácticas responsables de la gestión humana***

La dirección de personas en las organizaciones apunta a mejorar la calidad de vida de sus trabajadores siempre y cuando se desarrollen sobre bases justas de

integridad y respeto que propicien en ambientes estimulantes, participativos, creativos y no discriminativos.

De acuerdo con (Berg, 1999), estas prácticas son de tres tipos:

- Las destinadas a mejorar las competencias (formación y desarrollo)
- Las orientadas a promover la discrecionalidad del trabajador (atracción y retención de talentos, comprensión y evaluación apropiados, retroalimentación)
- Las destinadas a mejorar la participación (motivación, adecuación a la cultura, liderazgo y estilos de dirección).

Interesa entonces verificar ¿qué tanto las organizaciones cumplen con las regulaciones laborales establecidas en las leyes?, ya que la gestión humana es responsable de garantizar que se cumplen las normativas que tienen relación con las personas. Esto se opera en la vigilancia y cumplimiento de las leyes laborales garantizando así la protección frente a posibles violaciones a los derechos humanos, la discriminación, el trabajo infantil y la libertad de asociación (Pacto Global).

Pero esto no es suficiente. Es necesario comprender los esfuerzos que hacen las empresas para que sus empleados reciban una adecuada formación que los impulse para un mejor desempeño, y también para el aumento del empleo. Determinar en qué medida se preocupan las empresas por mejorar procesos comunicativos, de retroalimentación, motivacionales y de ambiente laboral. Por último es necesario saber que tanto se hace gestión de talento, esto es, si existen esfuerzos para atraerlo, retenerlo y compensarlo adecuadamente.

#### ***2.2.4 Política de responsabilidad social y gobernabilidad***

Un aspecto básico es definir qué tipo de organización se quiere ser, es decir, repensar la misión empresarial a partir de lo cual se definirán las políticas de responsabilidad social. Además, debe establecer qué proceso se seguirá para la construcción social de su legitimidad, o sea, anticiparse en gestionar las cuestiones que surjan de la sociedad a raíz de su actuación empresarial sin descuidar los factores de eficiencia y eficacia, y cuestionarse sobre cómo se logrará esa rentabilidad social y su posición frente al posible costo social que ello implique.

El papel de gestión humana también cobra importancia pues deberá participar activamente en la construcción del sentido de la responsabilidad social en la organización. Esto implica participar activamente en la formulación y

cumplimiento del código ético, la efectividad de las políticas de RSE y el involucramiento del empleado en el desarrollo de dichas políticas.

### **2.2.5 Impacto sobre el medio ambiente**

Si bien el área de gestión humana no parece llamada a responder directamente a otros stakeholders como los accionistas, proveedores o clientes (indirectamente lo hace cuando da cumplimiento a las otras dimensiones), sí se considera pertinente que se preocupe por la protección del medio ambiente, por cuanto impacta sobre la calidad de vida de las personas.

### **2.2.6 Transparencia y rendición de cuentas**

Plantearse la responsabilidad social requiere definir la posición empresarial frente a la transparencia y por lo tanto frente a la rendición de cuentas a la sociedad. En lo relacionado con la transparencia, puede agregar valor en la medida en que crea las condiciones para que dicha transparencia se vuelva efectiva: comunicación a los trabajadores sobre los compromisos de responsabilidad social de la empresa e información oportuna y veraz a todos los grupos de interés en lo relacionado con este tema.

En la Ilustración 2 del Capítulo II se sintetizan los ítems por categorías en los cuales se agrega valor en la dimensión de responsabilidad social.

Ilustración 2.2-Responsabilidad social



Fuente: (Alvarado & Schlesinger, 2008)

## **2.3 ASPECTOS GENERALES DE LAS PYMES**

Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Por lo general en nuestro país las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes:

- Comercio al por mayor y al por menor.

- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

Las PYMES en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo. En el Cuadro 1 del Capítulo II se presentan las fortalezas y debilidades de las PYMES. (Muñoz, 2012)

Cuadro 2.1-Fortalezas y Debilidades de las PYMES

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Representan el 95% de las unidades productivas</li> <li>➤ Generan el 60% del empleo</li> <li>➤ Participan del 50% de la producción</li> <li>➤ Amplio potencial redistributivo</li> <li>➤ Capacidad de generación de empleo</li> <li>➤ Amplia capacidad de adaptación</li> <li>➤ Flexibilidad frente a los cambios</li> <li>➤ Estructuras empresariales horizontales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Insuficiente y/o inadecuada tecnología y maquinaria para la fabricación de productos</li> <li>➤ Insuficiente capacitación del talento humano.</li> <li>➤ Insuficiencia de financiamiento.</li> <li>➤ Insuficiente cantidad productiva</li> <li>➤ Inadecuación de la maquinaria y procedimientos propios a las normativas de calidad exigidas en otros países.</li> </ul>

Fuente: (Muñoz, 2012)

### **2.3.1 Características de las PYMES**

Al ser una empresa en desarrollo sus principales características consisten:

- Requieren de exigencias técnicas, de calidad y legales.
- Escasa capacidad de negociación.
- Inexistencia de estrategias globales de internacionalización
- Débiles encadenamientos productivos-materias primas
- Costos elevados por desperdicio de materia prima.
- Insuficiente cantidad productiva para exportar.
- Inadecuación de la maquinaria y procedimientos propios a las normativas de calidad exigidas en empresas grandes. (Muñoz, 2012)

### **2.3.2 Tratamiento tributario de las PYMES**

Para fines tributarios las PYMES de acuerdo al tipo de RUC que posean se las divide en:

- Personas naturales
- Sociedades

De los Órganos de Regulación de las MIPYMES.

El Consejo Sectorial de la Producción coordinará las políticas de fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias. Para determinar las políticas transversales de MIPYMES, el Consejo Sectorial de la Producción tendrá las siguientes atribuciones y deberes (Muñoz, 2012):

Aprobar las políticas, planes, programas y proyectos recomendados por el organismo ejecutor, así como monitorear y evaluar la gestión de los entes encargados de la ejecución, considerando las particularidades culturales, sociales y ambientales de cada zona y articulando las medidas necesarias para el apoyo técnico y financiero (Muñoz, 2012).

Formular, priorizar y coordinar acciones para el desarrollo sostenible de las MIPYMES, así como establecer el presupuesto anual para la implementación de todos los programas y planes que se prioricen en su seno. (Muñoz, 2012)

Autorizar la creación y supervisar el desarrollo de infraestructuras especializadas en esta de infraestructura especializada en esta materia, tales como: centros de desarrollo MIPYMES, centros de investigación y desarrollo tecnológico, incubadoras de empresas, nodos de transferencia o laboratorios, que se requieran para fomentar, facilitar e impulsar el desarrollo productivo de estas empresas en concordancia con las leyes pertinentes de cada sector. (Muñoz, 2012)

Coordinar con los organismos especializados, públicos y privados, programas de capacitación, información, asistencia técnica y promoción comercial, orientados a promover la participación de las MIPYMES en el comercio internacional. (Muñoz, 2012)

Propiciar la participación de universidades y centros de enseñanza locales, nacionales e internacionales, en el desarrollo de programas de emprendimiento y producción, en forma articulada con los sectores productivos, a fin de fortalecer a las MIPYMES. (Muñoz, 2012)

Promover la aplicación de los principios, criterios necesarios para la certificación de la calidad en el ámbito de las MIPYMES, determinados por la autoridad competente en la materia. (Muñoz, 2012)

Impulsar la implementación de programas de producción limpia y responsabilidad social por parte de las MIPYMES. (Muñoz, 2012)

Impulsar la implementación de herramientas de información y de desarrollo organizacional, que apoyen la vinculación entre las instituciones públicas y privadas que participan en el desarrollo empresarial de las MIPYMES. (Muñoz, 2012)

### ***2.3.3 Aporte de las PYMES en el Ecuador***

En Ecuador, de acuerdo a su tamaño, las empresas tienen las siguientes categorías:

- Microempresas: Emplean hasta 10 trabajadores, y su capital fijo (descontado edificios y terrenos) puede ir hasta 20 mil dólares.
- Talleres artesanales: Se caracterizan por tener una labor manual, con no más de 20 operarios y un capital fijo de 27 mil dólares.
- Pequeña Industria: Puede tener hasta 50 obreros
- Mediana Industria: Alberga de 50 a 99 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120 mil dólares.
- Grandes Empresas: Son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y 120 mil dólares en activos fijos. (Muñoz, 2012)

### ***2.3.4 Brechas entre las PYMES y las Grandes organizaciones***

La brecha de la productividad del trabajo entre la pequeña y gran industria se amplía. La situación actual de la pequeña industria se resume a continuación:

- Escaso nivel tecnológico
- Baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos
- Falta de crédito, con altos costos y difícil acceso
- Mano de obra sin calificación
- Producción se orienta más al mercado interno
- Incipiente penetración de PYMES al mercado internacional
- Ausencia total de políticas y estrategias para el desarrollo del sector
- Son insuficientes los mecanismos de apoyo para el financiamiento, capacitación, y uso de tecnología
- El marco legal para el sector de la pequeña industria es obsoleto
- Potencialidades de una PYMES

- La pequeña industria ecuatoriana cuenta con un sin número de potencialidades que son poco conocidas y aprovechadas.
- Son factores claves para generar riqueza y empleo
- Al dinamizar la economía, diluye los problemas y tensiones sociales, y mejorar la gobernabilidad.
- Requiere menores costos de inversión.
- Es el factor clave para dinamizar la economía de regiones y provincias deprimidas.
- Es el sector que mayormente utiliza insumos y materias primas nacionales.
- Tiene posibilidades de obtener nichos de exportación para bienes no tradicionales generados en el sector.
- El alto valor agregado de su producción contribuye al reparto más equitativo del ingreso.
- Mantiene alta capacidad para proveer bienes y servicios a la gran industria (subcontratación).
- Es flexible para asociarse y enfrentar exigencias del mercado (Muñoz, 2012).

### ***2.3.5 Aspectos Legales de una PYMES***

El gremio de la Pequeña Industria de Pichincha, propuso al Gobierno del Ecuador las siguientes acciones de promoción de las PYMES.

Generales:

- El gobierno con la participación del sector público y privado, y de la sociedad civil, debe definir la visión del país a largo plazo
- Diseñar una estrategia concertada para reactivar la economía

Políticas Sectoriales:

- Fortalecer la competitividad y productividad mediante la aplicación de medios para facilitar el acceso al crédito, mejorar la calidad de los programas de capacitación de los recursos humanos, impulsar el desarrollo de nuevas tecnologías, y mejorar el marco jurídico.
- Impulsar el incremento y diversificación la oferta exportable.
- Fortalecer a los sectores productivos más vulnerables como son las PYMES, las microempresas, etc.

- Dar el apoyo a la institucionalización de la normalización y calidad de los productos.
- Diseñar y aplicar políticas para el financiamiento de la producción de la pequeña industria. (Muñoz, 2012)

### **2.3.6 Ventajas de una PYMES**

- Recursos sin explotar y útiles.
- Mano de obra hábil y aún barata.
- Posibilidades de sustituir importaciones.
- Aplicación de Regímenes Aduaneros Especiales.
- Optar por el Mercado Andino para productos industriales con ventajas competitivas y comparativas.
- Movilizar la capacidad de acción de los gremios.
- Acudir al apoyo de la CORPEI. (Muñoz, 2012)

Para entrar en un proceso sostenido de participación de las pequeñas industrias en el comercio internacional, se deben emprender en acciones conjuntas entre gobierno, gremios y empresarios, encaminadas a:

- Intensivos programas de capacitación en administración.
- Las empresas deben entrar en un mejoramiento continuo de la calidad, para lo cual se requiere el apoyo del gobierno y la asistencia técnica de la cooperación internacional.
- Negociar con proveedores confiables, que aseguren la entrega de materias primas e insumos de calidad y a tiempo
- Cumplir con las normas de producción limpia, esto da seguridad en el acceso a mercados internacionales.
- Las empresas deben trabajar con una producción especializada, esto asegura eficiencia, calidad y competitividad.
- Deben procurar la asociación con otras empresas afines y complementarias, esto dará más certeza en el cumplimiento de las cantidades, normas y tiempos de exportación.
- Utilizar canales de distribución reconocidos y confiables
- Utilizar el internet para las ventas.
- Hacer un trabajo de calidad y a tiempo. (Muñoz, 2012)

El papel de las fuentes externas de conocimiento como determinantes de la innovación ha sido ampliamente reconocido en los últimos años. Las empresas están

gradualmente abandonando la idea de que la generación del conocimiento es principalmente un proceso interno (Arora & Gambardella, 1994), por lo que la investigación y desarrollo interno ya no es una herramienta estratégica como lo había sido hasta ahora (Chesbrough, 2003), y son las ideas externas las que empiezan a adquirir gran importancia.

Por lo tanto, la innovación se ve como un proceso que resulta de las diferentes interacciones de la empresa con los diferentes actores (Lundvall, 1992); (Breschi & Malerba, 1997); (Edquist, 1997); (Doloreux, 2002). En las últimas dos décadas, los estudios de innovación indican que ha habido un cambio sistemático y fundamental en la forma en que las empresas llevan a cabo actividades innovadoras (Zeng, Xiex, & Tam, 2010). Los rápidos cambios en el entorno y la especialización requerida por los avances tecnológicos, están conduciendo a la empresa a utilizar cada vez más los conocimientos externos. En particular, ha habido un enorme crecimiento en el uso de las redes externas en empresas de todos los tamaños (Hagedoorn, 2002). En países de la OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) los gastos de las empresas en Investigación y Desarrollo (I+D) externa han aumentado gradualmente desde 1980. En países como UK y Alemania, el gasto en I+D externa se duplicó respecto al total del gasto en I+D, en un periodo de 10 años (Howells, 1999); (Bönte, 2003). Estas tendencias han sido acompañadas con el descenso del número de departamentos de I+D internos y de una erosión de la ventaja competitiva de las actividades de I+D internas (Chesbrough, 2003). Para las PYMES la utilización de agentes externos se presenta como una estrategia clave, ya que estos agentes no solo complementan sus capacidades internas y cubren las carencias que poseen, sino que proporcionan a la empresa de una flexibilidad para adaptarse rápidamente a las circunstancias específicas del entorno dinámico y tecnológico actual, de la que carecen otras empresas con infraestructuras mayores.

Esto nos lleva a considerar la importancia de analizar cómo la utilización de fuentes externas afecta actualmente a la innovación de las PYMES.

Sin embargo, muchos estudios establecen que el aprovechamiento de las oportunidades tecnológicas no se genera por sí sólo, y advierten del riesgo de sobreestimar el papel de las fuentes externas de conocimiento (Nelson, 2000), y de la externalización de las actividades de I+D, por considerar que las empresas debilitan sus competencias estratégicas (Coombs, 1996). Los estudios de (Oerlemans, Meeus, & Boekema, 1998) en Netherlands y los de (Freel, 2003) en UK, muestran que los

recursos internos de la empresa son los principales determinantes de su rendimiento innovador y que la creación de redes externas tiene sólo un impacto limitado.

Los problemas más comunes a los que se enfrentan las PYMES innovadoras, están relacionados con la limitación de recursos, lo que les conduce a realizar en la mayoría de los casos I+D no permanente. Aun así, algunos autores destacan su eficiencia como agentes de I+D, lo que significa que tienden a producir más patentes y más innovaciones que las grandes empresas por unidad de insumo que invirtieron en I+D (Acs & Audretsch, 1990); (Rothwell & Dodgson, 1994); (Vandijk, Hertog, Menkveld, & Thurik, 1997). En esta perspectiva, la presencia de algunas actividades formales de I+D en las PYMES puede ser crucial, no sólo como un requisito previo para la innovación interna, sino también como un activo principal para desarrollar habilidades internas relacionadas con la identificación, asimilación y explotación del conocimiento procedente de fuentes externas (Cohen & Levinthal, 1989). Adicionalmente, el desarrollo de tecnología propia puede ofrecer además algunas ventajas frente a su adquisición externa. Quizás la más importante está en el mantenimiento de la ventaja competitiva de la empresa cuando esta ventaja está basada en sus recursos de conocimientos propios.

A partir de estas consideraciones y teniendo en cuenta el crecimiento que están experimentando las empresas en la utilización de la I+D externa, comentado anteriormente, surge la necesidad de analizar cómo esta situación del entorno afecta a la I+D interna de la PYME, y a determinar cuál es su papel actual en la innovación.

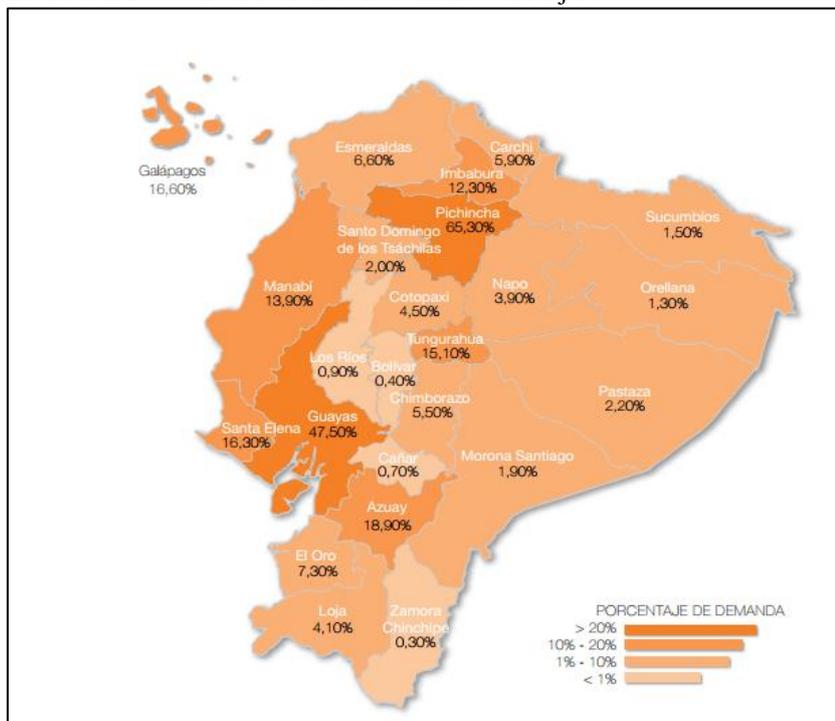
### ***2.3 SECTOR HOTELERO ECUATORIANO***

El turismo en el Ecuador es el sector que más potencial ofrece a la economía, el país posee una biodiversidad extraordinaria que crea un patrimonio natural para las actuales y futuras generaciones, lugares naturales únicos, así como atractivos de interés colectivo como es el ámbito de relaciones comerciales y sociales.

En un estudio realizado por Ministerio de Turismo del Ecuador (Ecuador, 2014) se registró un incremento paulatino de ingreso de extranjeros al Ecuador con una variación de 21,7% en el período. Teniendo como ciudades más visitadas en el año 2011 a Quito con un 66%, Guayaquil con un 47%, Cuenca con un 19%, Galápagos con un 15% y Baños con un 11%, como lo demuestra la Ilustración 3 del Capítulo II.

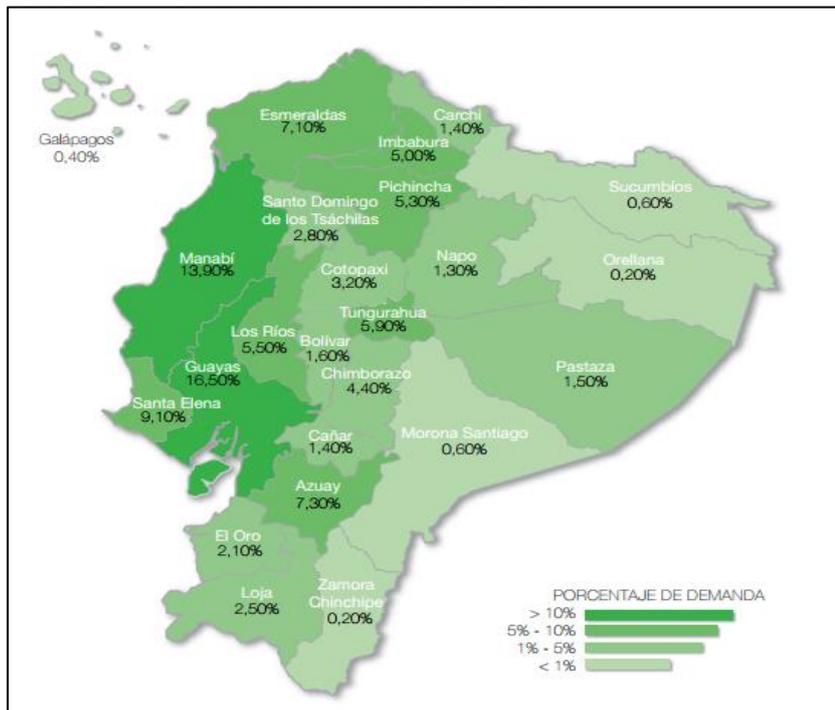
Y entre las ciudades preferidas para visitar por turistas nacionales durante el 2011 fueron Guayaquil con un 8,1%, Quito con un 6,1%, General Villamil Playas con un 3,5%, Salinas con un 3,4% y Atacames con un 3,4%; como se puede ver en la Ilustración 4 del Capítulo II.

Ilustración 2.3-Concentración de la demanda extranjera.



Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador (2012)

Ilustración 2.4-Concentración Demanda Nacional.



Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador (2012)

Cabe recalcar que el crecimiento de nivel turístico en el país, se relaciona conjuntamente con la oferta hotelera que este brinda, otorgando así un desarrollo y solvencia de la economía Ecuatoriana.

Dentro del informe del Ministerio de Turismo del Ecuador (Ecuador, 2012) indica que el gasto turístico promedio de turistas extranjeros en el país asciende a USD\$1.000; y se estima una estadía promedio de 14 noches. Y por otro lado el gasto de los turistas nacionales es de USD\$94 con una estadía promedio de 3 noches.

La hotelería ecuatoriana, como uno de los sectores más significativos para el desarrollo turístico de nuestro país, en franco desarrollo y modernización constante, presenta permanentes inversiones en el ámbito nacional, brindando un gran aporte al progreso nacional.

El Ministerio de Turismo del Ecuador (Ecuador, 2012) registró en el año 2011 a 178.374 plazas de alojamiento en el país, mostrando un incremento de 21,32% respecto a las del año 2007. Como se ve en la Tabla 1 del Capítulo 2.

Tabla 2.1-Capacidad de Alojamiento

Año	Nro. Establecimientos	Nro. de Habitaciones	Nro. de Plazas
2007	3.213	68.805	147.025
2008	3.399	79.235	168.626
2009	3.615	72.958	159.629
2010	3.739	76.808	170.236
2011	3.935	78.907	178.374

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador (2012)

La provincia de Guayas, y sobre todo, la ciudad de Guayaquil, destino turístico por excelencia, ofrece a los turistas tanto nacionales como extranjeros varias manifestaciones y bondades en sus diferentes zonas, razones suficientes para aquellos que deseen emprender una aventura nueva e incluso la facilidad de intercambiar comercio local (interno), y es así como Mui Ilustre Municipalidad tiene su campaña “Guayaquil es mi destino”. (<http://turismo.guayaquil.gob.ec/>)

Hoy en día la hotelería ofrece productos y servicios a nivel mundial, el compromiso de estos es la satisfacción de sus clientes y cumplir sus expectativas al lograr la excelencia en la calidad del servicio que ofertan y el principal objetivo consisten un crecimiento rentable, por ello, al tratar sobre los diferentes puntos de vistas de autores sobre el estudio de conceptos de hotelería, existen distintos enfoques que pueden ser utilizados para obtener una mejor orientación.

Según el Manual Práctico de Recepción Hotelera (<http://www.hotelecuador.com.ec/>) define hotel como un establecimiento de carácter público, destinado a dar una serie de servicios: alojamiento, alimentos y bebidas, entrenamiento y que persigue tres grandes objetivos: ser una fuente de ingresos, ser una fuente de empleos, dar un servicio a la comunidad.

En cuanto a la definición de Hotel dado de igual manera en el Manual de Hotelería del Ecuador (<http://www.hotelecuador.com.ec/>) señala que: Todo establecimiento que a cambio de un valor preste al público en general, servicios de alojamiento, comunicación y bebidas y disponga de un mínimo de 30 habitaciones. Debe ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo siempre que este sea completamente independiente, debiendo tener un todo homogéneo, con entradas, escaleras y ascensores de uso exclusivo.

Según en el Manual de Hotelería del Ecuador (Valdivieso, 2007-2009), define el concepto de establecimiento de alojamiento como los que usualmente, por un precio suministran a las personas hospedaje con o sin servicios complementarios.

Es importante diferenciar los conceptos de hotelería y de establecimientos de alojamiento, como se menciona en los primeros puntos, la hotelería se entiende aquel establecimiento que ofrece servicios complementarios y es una gran fuente de ingresos. Mientras que establecimientos de alojamientos son aquellos que proporcionan a las personas hospedaje con o sin servicios complementarios.

Según Raya (Raya, 2004), define la hotelería como el lugar que ocupa la integridad de un edificio o parte de la completamente independizada, constituyendo sus instalaciones un todo uniforme con entradas, ascensores y escaleras de uso exclusivo, que permite al público tanto el servicio de alojamiento como el de comidas.

En cuanto a la definición de un Hotel de lujo por el mismo autor (Raya, 2004), define: Los hoteles de gran lujo, se encuentran en lo más alto de la escala, con tarifas muy elevadas y unos niveles de servicio y de prestigio muy altos. Y resaltando una construcción de primera calidad y de gran confort.

Para el autor (Raya, 2004) la definición de Hotelería y de Lujo tiene conceptos similares, lo único diferente es que el Hotel de lujo está en el primer nivel de todas las categorías de los hoteles, en el cual se caracteriza por ser de excelente calidad y servicio.

Para (Stewart, 2001) los hoteles “son instalaciones de estancias de múltiples pisos. Pueden ser elegantes con decoración individual en cada habitación. Los hoteles suelen ubicarse en grandes ciudades y, una gran parte de sus huéspedes son viajeros de negocios y asistentes de convenciones”.

(Cabo, 2004) Define a los hoteles como “establecimientos que facilitan alojamiento con o sin servicios complementarios. Son empresas que facilitan de forma habitual y profesional, a cambio de un precio, el servicio de habitaciones, con la posibilidad de ampliarlo o no, por deseo del cliente, al servicio de alimentación y otros servicios complementarios”.

Por Hoteles según (Milio, 2003) se entiende como aquellos lugares que ofrecen hospedaje con o sin servicio complementario, ocupan la integridad de un edificio o parte independizada del mismo, constituyendo sus instalaciones un todo igual con entradas, ascensores y escaleras de uso exclusivo.

Después de la investigación realizada sobre los principales conceptos de Hotelería, se podría decir que todos tienen como punto primordial el enfoque que dan al recalcar que es un establecimiento hotelero de alojamiento, que ocupa la totalidad de un edificio o parte del mismo y que brinda las instalaciones necesarias de infraestructura, de servicios y otros complementarios. Ubicados en las ciudades comerciales para la comodidad del cliente creando así un ingreso económico para las mismas.

Cuadro 2.2- Resumen de la Revisión de la Literatura.

<b>Objetos de estudio</b>	Determinar los conocimientos que fueron alcanzados en la revisión de la literatura para la relación de capacidad de absorción y gestión de talento humano, llegar a conocer como las empresas hoteleras llegan a obtener una capacidad de absorción.
<b>Capacidad de Absorción</b>	Mediante a varios definiciones, profundizar más el análisis de capacidad de absorción que influye al sector hotelero, para entender, analizar y absorber los conocimientos externos que se presenta a las nuevas innovaciones de mercado hotelero. (Jimenez, 2009) (Cohen & Levinthal, 1989) (Fosfuri & JA, 2008) (Lane, Koka, & Pathak, 2006) (Liao & Welsch, 2003) (Sanchez, 2011) (Mowery & Oxley, 1995) (Arora & Gambardella, 1994) (Dalum & Laursen, 2001)
<b>Gestión de Talento Humano</b>	Conocer las relaciones del empleador con el empleado, analizar cómo va la evolución del talento humano en lo profesional, desarrollarse su capacidad a nuevas fronteras, nuevos conocimientos, potencializar las habilidades, capacidades y adaptación a nuevos cambios. (Ortega, 2010) (Gómez & Calvo, 2004) (Lozano, 1999) (Lee, 2008) (Freeman, 1984) (Cortina, 2000) (Alvarado & Schlesinger, 2008) (Berg, 1999)
<b>Las PYMES</b>	Comprender como las empresas medianas y pequeñas llegan a estabilizarse contra la competitividad de las grandes empresas, especificando el sector hotelero, como mejoran su demanda de clientes, mostrando nuevas innovaciones para poder mejorar su calidad de servicio. (Ripoll, 2010) (Ferraro, 2010) (Muñoz, 2012) (Hagedoorn, 2002) (Bönte, 2003) (Howells, 1999) (Chesbrough, 2003) (Coombs, 1996) (Freel, 2003) (Rothwell & Dodgson, 1994) (Nelson, 2000) (Vandijk, Hertog, Menkveld, & Thurik, 1997)
<b>Sector Hotelero Ecuatoriano</b>	Como influye el sector hotelero por ser uno de los mayores ingresos en el Ecuador, que beneficia a muchos trabajadores, que optan con la capacidad de absorción, debido una gran demanda en el turismo, el sector hotelero debe de adaptarse rápidamente a los nuevos cambios e innovaciones para poder mantenerse en la competitividad del mercado. ( <a href="http://turismo.guayaquil.gob.ec/">http://turismo.guayaquil.gob.ec/</a> ) (Cabo, 2004) (Ecuador, La experiencia turística en el Ecuador, 2012) (Conceptos de promoción y marketing) (Corporación cuencana de Turismo, 2004) (Corporación cuencana de Turismo, 2004) (Cárdenas Tabares, Producto turístico, 1983) (Cárdenas Tabares, Comercialización del turismo) (Dituris, 1983-1987) (Ecuador, La experiencia turística en el Ecuador, 2012) (Ecuador, La experiencia turística en el Ecuador, 2014)

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

La delineación de una investigación son tácticas que acoge la persona que va a realizar un proceso de investigación para responder al problema trazado, constituye en sí un procedimiento conformado por distintos elementos que organizados lógicamente, dan razón de acciones posteriores.

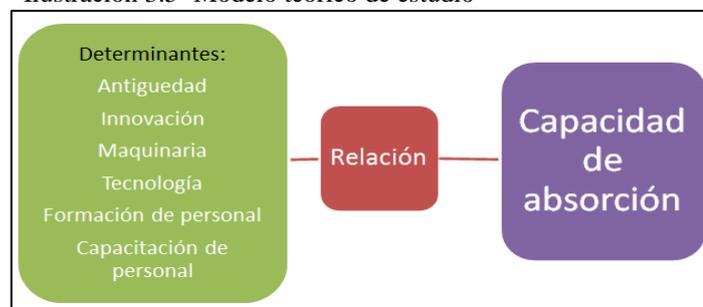
La investigación es un proceso sistemático, encaminado cuyo propósito principal es la indagación del conocimiento científico el mismo que debe ser reconocido como creíble y confiable, buscando explicaciones y posibles respuestas a los problemas investigados, naciendo el problema de la contradicción entre lo que es y lo que se desea.

### 3.1 OBJETO DE ESTUDIO

La gestión del talento humano es la responsable de garantizar que se cumplen las normativas que tienen relación con las personas. Esto se ejecuta en la vigilancia y cumplimiento de las leyes laborales garantizando así la protección frente a posibles violaciones a los derechos humanos, la discriminación, el trabajo infantil y la libertad de asociación (Pacto Global).

Por lo que se puede decir que es una base fundamental para el crecimiento de las organizaciones, al tener a su personal en buenos términos avanzando en conjunto al desarrollo. De manera que los elementos humanos aportan de distintas maneras, estos aportes no depende solo del compromiso de las personas, sino también de la importancia y el aprovechamiento que las mismas organizaciones les den: ya sea como recurso talento, factor y capital. (Valencia, 2006)

Ilustración 3.5- Modelo teórico de estudio



La gestión de talento humano se relaciona con la capacidad de absorción al basarse en los empleados de las organizaciones; al ver si existe predisposición por

parte de los mismos, ya sean empleados antiguos o nuevos, para ajustarse a los cambios del entorno de las empresas y poder adaptarse.

Con este estudio se pretende estimar la probabilidad de que haya capacidad de absorción en las PYMES del sector hotelero de Guayaquil aplicando las variables que los atañen, como se puede ver en la ilustración 5 del Capítulo III.

### **3.2 DEFINICIÓN DE VARIABLES**

Para poder hacer la codificación interpretaron las variables tomadas de las encuestas en el archivo de SPSS IMB con cada una de las preguntas relacionadas, que son:

- ¿En qué grado su empresa ha desarrollado actividades de relacionales laborales; que significa que si la empresa hotelera ha llegado a tener una estabilidad con el empleador tanto en el campo profesional como en el social?
- ¿En qué grado su empresa ha realizado evaluación de desempeño del personal; cuando se tiene un personal estable, la empresa tiene que analizar el rendimiento de su personal en las actividades que están repartidas, por lo tanto se realizan tipo de observaciones y preguntas hacia el empleado para que así pueda corregir o mejorar en sus actividades?
- ¿En que su empresa ha realizado formación del personal; esta pregunta es muy importante para la capacidad de absorción debida que si la empresa o el empleador le da tiempo para preparar a sus empleados, en diferentes capacitaciones o nuevas enseñanzas, esto le sirve para estar listos para los nuevos cambios o innovaciones que se dan en este campo?
- ¿En qué grado su empresa ha realizado reclutamiento y selección de personal; cierta manera las empresas tienen una muy bajo porcentaje de confianza entre los empleados, por eso hacen reclutamientos y selección, ya que frecuentemente están rotando de personal por la poca capacidad que tienen para realizar las actividades que se han sido designadas?
- ¿En qué grado su empresa ha realizado una planificación del personal; es importante tener un plan de trabajo sea diario, semanal, mensual, etc., para eso el empleador tiene que dar instrucciones como se realizan la repartición de las actividades dentro de las actividades a cada uno?

Con lo que se definieron las variables:

- Innovación
- Planificación de personal

- Reclutamiento de personal
- Evaluación de personal
- Relaciones laborales
- Gestión de riesgos
- Formación de personal
- Incentivo de personal a terminar estudios
- Investigación y desarrollo

### **3.3 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo investigativo, se definió en el capítulo I en la evaluación del problema es factible, porque se trata de un problema que habiendo sido tratado en épocas anteriores, hoy en día ha cobrado relevancia debido a los procesos y los cambios en los que las PYMES se han introducido en el sector hotelero.

Para la elaboración de este proyecto de investigación se tomaran las siguientes modalidades de la investigación: Bibliográfica y de campo.

#### **3.3.1 Investigación bibliográfica**

Se utiliza en todo tipo de investigación pero es más adecuada para las áreas de las ciencias humanas y sociales, se la desarrolla a partir de los libros, lo cual se presupone la utilización de las bibliotecas, medios tecnológicos (internet) e investigación documental a la que se acude en archivos, museos y lugares similares, donde se pueden encontrar los documentos.

#### **3.3.2 Investigación de campo**

Es la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrán los datos más relevantes a ser analizados, son dirigidos a descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas.

### **3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Todos los trabajos de investigación no siguen un determinado proceso estandarizado, en sí depende del tipo de proyecto que se va a realizar, por lo que para poder determinar cuál es el modo ideal, hay que realizar una serie de análisis. Para este caso se seguirán los siguientes tipos de investigación:

#### **3.4.1 Exploratoria**

Es de acercamiento a la colectividad, su finalidad u objetivo es obtener la información para reconocer, ubicar, y definir el problema objeto de la investigación; así como establecer hipótesis, opiniones o sugerencias que permitan perfeccionar la metodología, depurar estrategias, etc. En general este tipo de investigación ayuda a expresar con mayor precisión el proyecto de investigación.

#### **3.4.2 Cualitativa**

Los procesos de investigación requieren de análisis de este tipo a partir de los datos obtenidos de las encuestas y entrevistas que se realizarán en el proyecto que se está desarrollando a más de reflejarse la calidad que se busca de todo el campo de investigación.

#### **3.4.3 Cuantitativa**

Al igual que en la investigación cualitativa, también a partir de los datos obtenidos de los instrumentos utilizados, pero en forma aritmética obteniendo datos relativos a partir de los datos absolutos. Es la cantidad de información que nos va a servir para documentar, durante y al final de la investigación, todos los datos que nos harán saber cómo determinar los resultados finales y las conclusiones, que serán obtenidas al cuantificar las respuestas obtenidas de las encuestas.

#### **3.4.4 Descriptiva**

Consiste en la observación actual de los hechos, fenómenos y casos. Se ubica en el presente pero no se limita a la simple recolección y tabulación de los datos, si no se procura la interpretación racional y el análisis objetivo de los mismos, con alguna finalidad que ha sido establecida previamente, realizada al analizar las respuestas obtenidas, y a partir de las mismas se puede saber sobre lo que podría pasar después de la investigación.

#### **3.4.5 Estadística**

Por ser una ciencia que se encarga de la recolección, organización, análisis e interpretación de los datos provenientes de un proceso de investigación. La necesidad de un enfoque estadístico, está actualmente bien reconocido en los procesos de investigación ya que con la aplicación de sus procesos nos permite con gran facilidad observar las variaciones que se producen en ellos, pudiendo llegar a determinar análisis e interpretaciones de los datos del estudio y con esto llegar a conclusiones acertadas con mayor facilidad.

### **3.5 SUJETO DE ESTUDIO**

Es el conjunto de todos los elementos que porten información sobre el fenómeno que se estudia. La población puede ser infinita o finita. Los procesos estadísticos que usan población infinita normalmente son realizados por gobiernos, los demás procesos se los realiza con población de tipo finita. Sin embargo generalmente los procesos estadísticos son realizados en base a muestreos, que después son relacionados y llevados a la población a través de la frecuencia relativa, el trabajo estadístico mediante la muestra se lo hace generalmente para ahorrar tiempo y dinero,

La población representa el conjunto grande de individuos que deseamos estudiar y generalmente suele ser inaccesible. Es un grupo homogéneo que reúne características determinadas. La población del trabajo objeto de la investigación está ubicada en el sector hotelero de Guayaquil, para el cual se buscó en algunos lugares de la ciudad, tanto al norte como en el centro y sur de la urbe, para determinar diferentes patrones de la misma.

Se realizará un muestreo censal por lo que la población es menor a 100 según a la base de datos encontrada; se tratará de abarcar la mayor cantidad de empresas halladas.

Para este proyecto se tiene una base de 60 hoteles, ubicados de la siguiente forma: 25 hoteles que se encuentran al norte de la ciudad, y 35 hoteles que se encuentren en el centro y sur de la ciudad de Guayaquil. Para este detalle se toma en cuenta además de que no se seleccionan hoteles de 5 estrellas, ya que no son PYMES. La base se encuentra en el Anexo B.

### **3.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Las técnicas y los instrumentos que se emplean en el desarrollo del presente trabajo son la entrevista con su respectiva guía y la encuesta con su cuestionario.

#### **3.6.1 La entrevista**

Es una técnica que se utiliza para obtener información sobre el tema a investigar con la finalidad de obtener criterios variados, siendo por lo general una persona que sea entendida del tema investigado. La entrevista debe ser planificada, estandarizada si se trata de varias personas y clara para que sus resultados puedan ser medibles.

El instrumento correspondiente a esta técnica es la guía de entrevista, que se la utiliza tanto para el área de talento humano como para la recolección de

información para construir planes de mejora como es nuestro caso, para lo cual se utiliza una guía semiestructurada y está dirigida a los directivos y a los docentes.

### **3.6.2 La encuesta**

Procedimiento que sirve para obtener información de un grupo de personas. Consiste en contestar un cuestionario, previamente elaborado por el investigador sobre el problema. Cuyas respuestas nos conducen a conocer ciertas falencias del problema.

El instrumento de a esta técnica es el cuestionario, que se la realiza a un grupo o sector de personas que pertenecen al sector hotelero. Se utilizará una encuesta de tipo cerrada politómica. Como se ve en el Anexo A.

#### **3.6.2.1 Validez**

Es una de las partes primordiales dentro de la investigación científica ya que no hay que olvidar que un elemento es válido para realizar un procedimiento pero no para otro, de esta manera un trabajo investigativo puede ser bueno para quien lo realiza pero para ratificar este criterio debe ser analizado por otras independientes en especial expertos en el tema. Destacamos dos aspectos sobre la validación de las variables:

- 1) La validez de una prueba está necesariamente ligada al propósito para el que ésta fue diseñada.
- 2) No es un concepto absoluto: las pruebas no son válidas o inválidas, sino válidas en mayor o menor grado para medir lo que pretenden.

#### **3.6.2.2 Confiabilidad**

Todo proceso estadístico o investigativo tiene un grado de confiabilidad, el cual está determinado. Se la puede definir como la capacidad de un producto de realizar su función de la manera prevista. Estadísticamente se la define como el posible margen de error que se le puede atribuir a un proceso. La confiabilidad varía de acuerdo al investigador, en este caso vamos a utilizar un margen de error del 5 %.

Además y lo más importante dentro de este contexto depende de las respuestas que entreguen las personas objeto del proceso de investigación, es decir aquellas a quien se las ha considerado en la muestra para aplicarles las técnicas escogidas ya que en muchas ocasiones por el afán de molestar o en otras de hacer daño responden en forma inadecuada, no teniendo nosotros como cambiar su forma de pensar ya que en ese momento se puede sesgar la información.

Para esta investigación se trató de llegar a los gerentes y/o encargados de las empresas del sector Hotelero de Guayaquil.

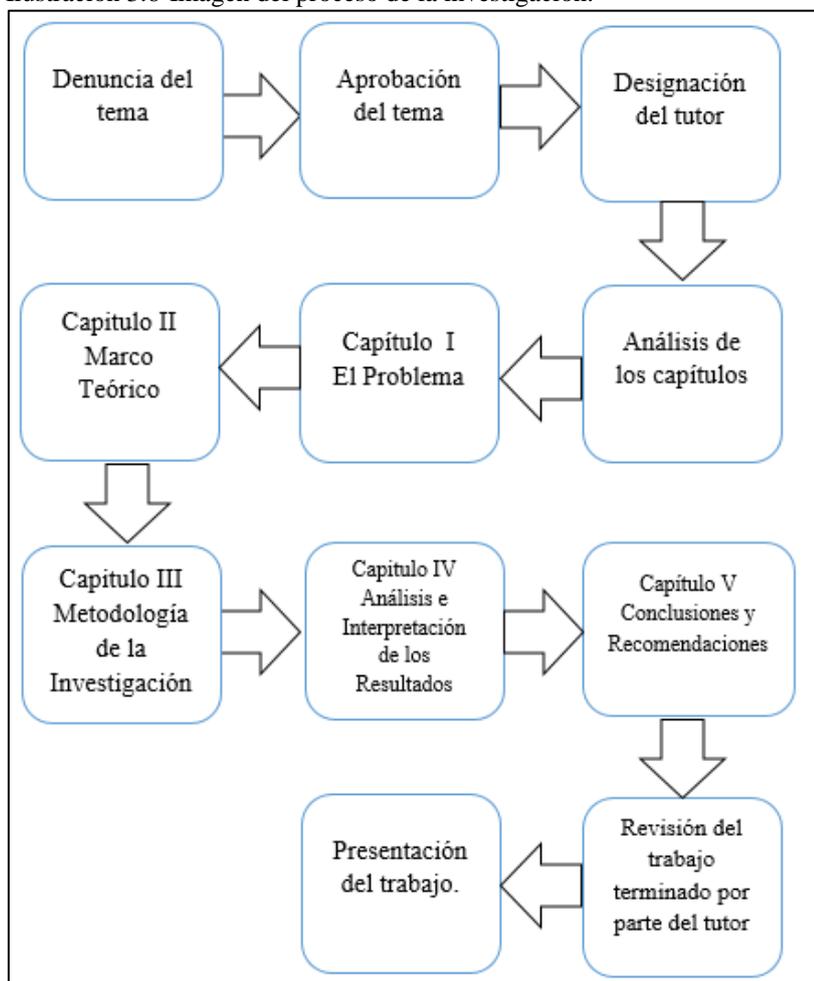
### 3.6.2.3 Consistencia.

La consistencia es evitar las contradicciones, es una puerta para lograr el éxito. Para que una guía de entrevista o un cuestionario de una encuesta tengan consistencia, se debe evitar ambigüedades y tratar de alcanzar todas las alternativas posibles.

## 3.7 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En este proyecto se ha seguido el siguiente orden de investigación.

Ilustración 3.6-Imagen del proceso de la investigación.



El trabajo se lo realiza mediante cuadros estadísticos, cuyos valores provienen de los resultados de las técnicas utilizadas en la investigación de campo en los diferentes hoteles encuestados.

Todo el proceso de conformación de las tablas se lo realizó utilizando los mecanismos provenientes de un sistema informático computacional, para este caso se usa el programa IBM SPSS, el cual ayuda a realizar estudios estadísticos y casos que

pueden ocurrir al momento de hacer el respectivo estudio, además se toma como referencia de dato los valores de frecuencias y tablas de gráficas realizadas para este objetivo. Luego de usar el programa mencionado, se hace el análisis de cada uno de los mismos.

### 3.8 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para poder llevar a cabo este proyecto se codificó las variables, fue necesario ingresar las preguntas, reduciendo su nombre completo a un significado, ver el tipo de numeración, la anchura, los decimales, las etiquetas, los valores agregados, etc., como en la Tabla 2 del Capítulo III. Dentro de las preguntas a codificar existían preguntas de opciones múltiples que se tuvieron que desglosar para una mejor interpretación de resultado.

Tabla 3.2-Procesamiento de Información

	VARIABLE EN SPSS	SIGNIFICADO
1.	Innovación	Innovación
2.	InnovacProducto	Innovación de Producto
3.	InnovacProcesos	Innovación de Procesos
4.	InnovacComercial	Innovación Comercial
5.	CAPAC_ABSORCION	Capacidad de Absorción
6.	InvestigaciónyDesarrollo	Investigación y Desarrollo
7.	INVERS_MAQUINARIA	Inversión Maquinaria
8.	INVERS_TECNOLOGIA	Inversión Tecnología
9.	INVERS_FORMACION	Inversión Formación
10.	ALIANZA_UNIVERSIDAD	Alianza con Universidad
11.	ALIANZA_TECNOLOG	Alianza con Institutos Tecnológicos
12.	ALIANZA_CLIENTES	Alianzas con Clientes
13.	ALIANZA_PROVEEDOR	Alianzas con Proveedores
15.	ALIANZA_GREMIOS	Alianzas con Gremios Empresariales
16.	FORMAC_DIRECTIVO	Formación de Gerentes
17.	FORMAC_PERSONAL	Formación de Personal
18.	AÑOS_ACTIVIDAD	Años de Actividad
19.	DEPART_TECNICO	Departamento Técnico
20.	ARTICULOS_PUBLICA	Artículos Publicitarios
21.	PLANIF_PERSONAL	Planificación Personal
22.	DISEÑO_PUESTO	Diseño del Puesto
23.	RECLUT_PERSONAL	Reclutamiento Personal
24.	CAPACIT_PERSONAL	Capacitación Personal
25.	INCENTIV_PERSONAL	Incentivación Personal
26.	EVALUA_PERSONAL	Evaluación Personal
27.	RELACION_LABORAL	Relación Personal
28.	GESTION_RIESGO	Gestión de Riesgo
29.	PATENTE_PROP	Patentes, Derechos o Propiedad Industrial
30.	TIPO_EMPRESA	Tipos Empresas

### 3.8.1 *Análisis de Datos perdidos*

En este caso los valores perdidos son razones por las cuales no se obtiene una respuesta real obtenida en el momento de la entrevista; por lo que los valores perdidos que se encuentran son:

- Por falta de conocimiento
- Se niega a responder o no responde
- No aplica o no afecta sencillamente a su empresa

Hay que entender que los valores perdidos no son un valor que no está en nuestro rango.

Para el modelo de esta investigación existió un margen pequeño, debido a que las empresas al momento de hacer la entrevista por falta de conocimiento no pudieron contestar la respuesta, con lo que se asumió dicha respuesta vacía y se optó por responder como la mayoría de las demás entrevista, es decir según la tendencia de sector.

## 3.9 SELECCIÓN DE ESTIMADORES

### 3.9.1 *Modelo de regresión logística.*

Son modelos estadísticos en los que se pretende conocer la relación entre: una variable dependientes y de una o más variables explicativas independientes, o covariables, ya sean cualitativas o cuantitativas, siendo la ecuación inicial del modelo de tipo exponencial, si bien su transformación logarítmica permite su uso como una función lineal. (SEQC, 2014)

El modelo logístico utilizado es el *logit*, el que lo calculamos con la

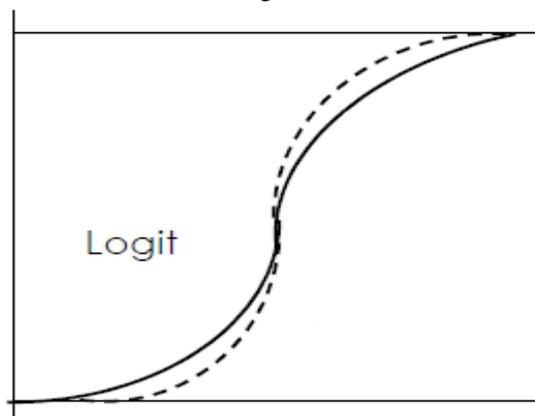
fórmula: 
$$P_i = \alpha + \beta X_i$$

Donde  $P_i$  es la probabilidad que las empresas tengan capacidad de absorción; y su fórmula es:

$$P_i = \frac{1}{1 + e^{-(\alpha + \beta X_i)}}$$

Con un gráfico de:

Gráfico 3.1-Modelo logit



Fuente: (SEQC, 2014)

Las variables pueden ser cuantitativas o cualitativas. Las covariables cualitativas deben ser dicotómicas, tomando valores 0 para su ausencia y 1 para su presencia. Si la covariable cualitativa tiene más de dos categorías se debe realizar una transformación a variables dicotómicas ficticias, de manera que una de las categorías se tomaría como categoría de referencia. Con esto cada categoría entraría en el modelo de forma individual. En general, si la covariable cualitativa posee  $n$  categorías, habrá que realizar  $n - 1$  covariables ficticias. (SEQC, 2014)

La regresión logística es apropiada cuando la variable de respuesta  $Y$  es politómica, pero es especialmente oportuno cuando solo hay dos posibles respuestas que es el caso más común. (SEQC, 2014)

Esta regresión es una de las técnicas estadístico-inferenciales más utilizadas en la producción científica contemporánea. El algoritmo de Walker-Duncan para la obtención de los estimadores de máxima verosimilitud vino a solucionar en parte este problema, pero era de obligación el uso de computadoras. (SEQC, 2014)

Para identificar el mejor modelo de regresión logística se compara de modelos usando cocientes de verosimilitud, la diferencia de estos se distribuye según la ley de la Chi-cuadrado con los grados de libertad correspondientes a la diferencia en el número de variables entre ambos modelos. Si en esta comparación no se demuestra el mejor modelo se considerará el más sencillo. (SEQC, 2014)

La significancia del chi-cuadrado en el modelo de prueba ómnibus, debe ser menor a 0.05 indicando que el modelo ayuda a explicar el evento, quiere decir que a las variables independientes explican la variable dependiente. (SEQC, 2014) Para escoger el mejor modelo se evalúan las siguientes pruebas.

R-cuadrado de Cox y Snell, y R- cuadrado de Nagelkerke: con este medio indicamos que la parte de la varianza de la variable dependiente explicada por

el modelo; existen dos R-cuadrados en las regresiones logísticas y ambas son válidas. (SEQC, 2014)

Significado de la B.- si es menor a 0.05 esa variable independiente explica a la variable dependiente, por lo tanto se hace la prueba de los signos que indica la dirección de la relación de las variables. (SEQC, 2014)

Exp (b).- que es la exponencial del b, esto indica la fortaleza de la relación, mientras más alejada esté de 1 está más fuerte la relación de la variables; se puede comparar exponenciales de B entre sí, aquellos que son menores a 1 deben transformarse en su inverso o recíproco. (SEQC, 2014)

### 3.9.2 Modelo Logit propuesto

Para el desarrollo del modelo de regresión logística que pueda predecir la capacidad de absorción de las PYMES del sector hotelero ecuatoriano primero se realizó la transformación de variables multinomiales a variables binarias, creando variables artificiales mediante la recodificación de respuestas como se indica en el Cuadro 3 del Capítulo III para respuestas sobre nivel de importancia y el Cuadro 4 del Capítulo III para nivel de frecuencias.

Cuadro 3.3-Codificación de respuestas de importancia

5=1	MUY IMPORTANTE
4=1	IMPORTANTE
3=0	INDIFERENTE
2=0	POCO IMPORTANTE
1=0	NADA IMPORTANTE

Cuadro 3.4-Codificación de respuestas de frecuencia

5=1	SIEMPRE
4=1	FRECUENTE
3=0	INDIFERENTE
2=0	RARA VEZ
1=0	NINGUNA

En las preguntas de respuestas múltiples también se crearon variables dummies, eliminando la categoría con menor frecuencia se crearon n-1 nuevas variables dummies por cada n categorías.

Se realizaron 2 modelos:

Tabla 3.3-Modelos a evaluar

Modelo	Descripción
1	Se incluyen todas las variables desarrolladas en el levantamiento de información. Regresión binaria bajo método WALD pasos hacia adelante
2	Se seleccionan las variables con significancia estadísticas y con relevancia según a revisión de la literatura. Regresión binaria Método Introducir.

La evaluación de cada modelo se realizó en base a las pruebas de bondad de ajuste:

- -2 log de la verosimilitud

- R cuadrado de Cox y Snell
- R cuadrado de Nagelkerke
- Sig. De Hosmer y Lemeshow
- Tabla de clasificación global.

En el Cuadro 5 del Capítulo III se presentan los principales aspectos metodológicos del estudio.

Cuadro 3.5-Resumen de la metodología

Objeto de Estudio	Analizar la gestión talento humano para poder garantizar la relación entre el empleado y empleadores, para poder obtener una base estable y mejorar las relaciones organizacionales, encontrar mejoras de obtener relaciones
Definición de variables	Para la definición nos basamos en las preguntas que fueron claras en nuestra investigación, como parte principal el talento humano.
Modalidad de Investigación	Se basa en la modalidad del estudio, como se elabora la investigación de campo, la investigación basada en la revisión la literatura y la revisión bibliográfica
Tipos de Investigación	Analizar los diferentes tipos de investigación que se tomaron en el objeto de estudio en las cuales se dividieron en muchas formas como explotaría, cualitativa, cuantitativa, descriptiva y estadística.
Sujeto de Estudio	Escoger la manera principal para dicho estudio, en este caso tomamos la población como referente principal, debido que nuestro análisis de campo.
Instrumento de la investigación	Describir de forma empírica los instrumentos que se tomaron en la investigación de campo por esto se tomó como principal la encuesta, para poder realizar la entrevista, para generar la entrevista tuvo que haber un grado de confiabilidad para que no exista márgenes de error y poder elaborar la entrevista de una manera clara.
Procedimiento de la investigación	Describir la serie de paso para poder realizar la investigación de campo.
Procesamiento de la investigación	Proceder con la siguiente etapa de la investigación, finalizada ya la entrevista por medio de encuestas, transformar las preguntas que se tomaron en el formato de encuestas, realizar la tabulación correspondiente, se usaron las preguntas como variables para poder ingresar en el SPSS. Analizar los datos perdidos tomados de las encuestas, preguntas que no pudieron responder por cualquier motivo.
Selección de estimados	Analizar las variables ya ingresadas en SPSS para definir qué tipo de análisis hay que escoger para la investigación, para esto se usaron dos análisis que son Modelo de Regresión Logística y Modelo Logit

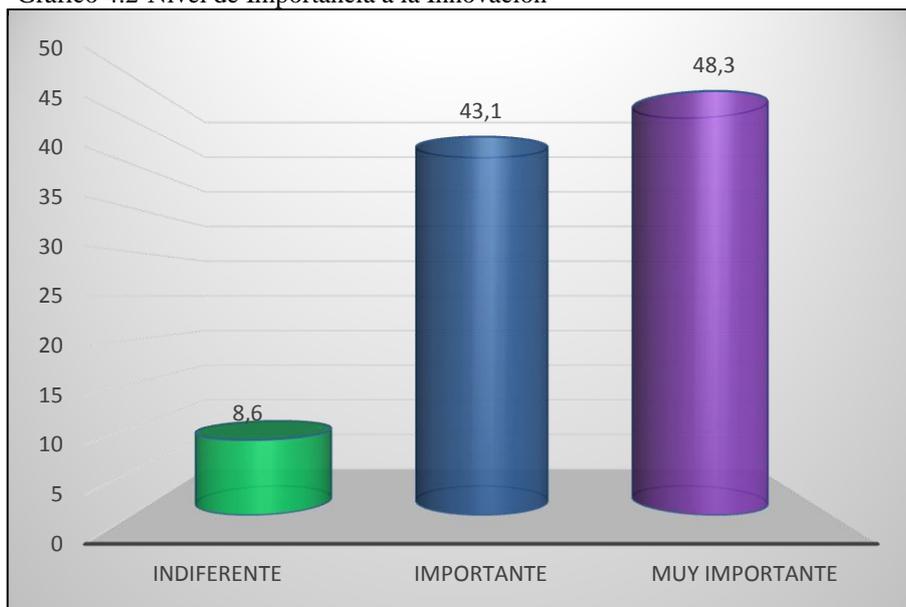
## CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 4.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVO

A continuación se encuentran las valoraciones e interpretaciones de las preguntas de las encuestas:

- Tomando en cuenta la siguiente definición de Innovación, valore la importancia que usted le da para el desarrollo de su actividad empresarial.

Gráfico 4.2-Nivel de Importancia a la Innovación



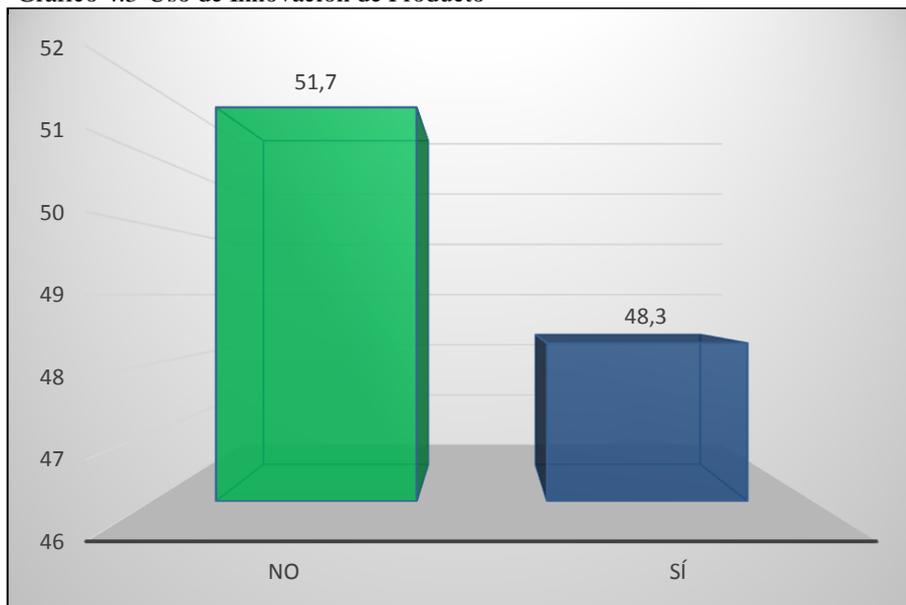
Para la primera pregunta de la encuesta se observa que los resultados obtenidos denotan que para las empresas hoteleras el concepto de Innovación es considerando de Muy Importante a Importante, ya que son las que obtienen un mayor porcentaje de respuesta para estos casos, para un pequeño sector les resultó Indiferente el valor obtenido. Así los resultados en esta pregunta se obtiene que MI tiene un 48.30%, I tiene un 43.10% e IND tiene un 8.60%

Esto da a entender de que el concepto de Innovación que se indica a los hoteles se considera de mucha importancia, de aquí se puede indicar que las empresas

pueden ir realizando actividades correspondientes a la Innovación en las actividades empresariales.

- Tomando en cuenta la siguiente definición de Innovación de Producto, en los últimos 3 años de actividad empresarial, ¿considera usted que la ha realizado?

Gráfico 4.3-Uso de Innovación de Producto



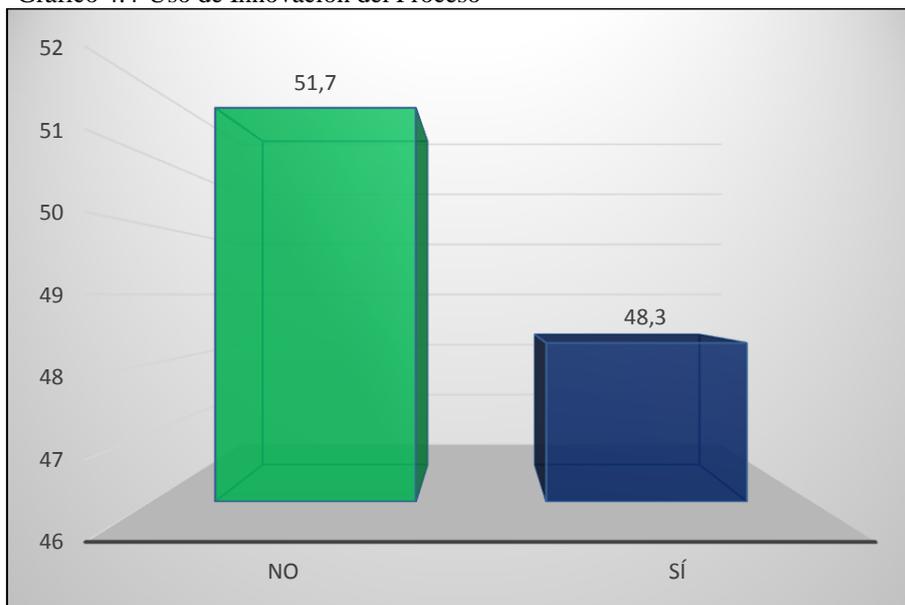
Dada la naturaleza de la pregunta, existe una opinión dividida de la misma, se tiene como resultado que el 51% considera que no es correcto este concepto, mientras que el 49% opta con que si es un concepto correcto de Innovación de Producto.

De aquí que las empresas hoteleras opinan que dentro de este tema las Innovaciones dentro de sus respectivos sectores pueden ser bien dada o al mismo tiempo ver que no es factible su uso dentro de lo que ellos desean. Además hay que observar en que cambios es que ellos aplican la Innovación del Producto.

- Tomando en cuenta la siguiente definición de Innovación de Procesos, en los últimos 3 años de actividad empresarial, ¿considera usted que la ha realizado?

Al igual que lo visto en la pregunta anterior, existe esa situación de disputa viendo los resultados de ambos casos, en el que el No vuelve a ganar en contra del Sí, esto denota que el sector hotelero tiene problemas al momento de hacer innovación de procesos.

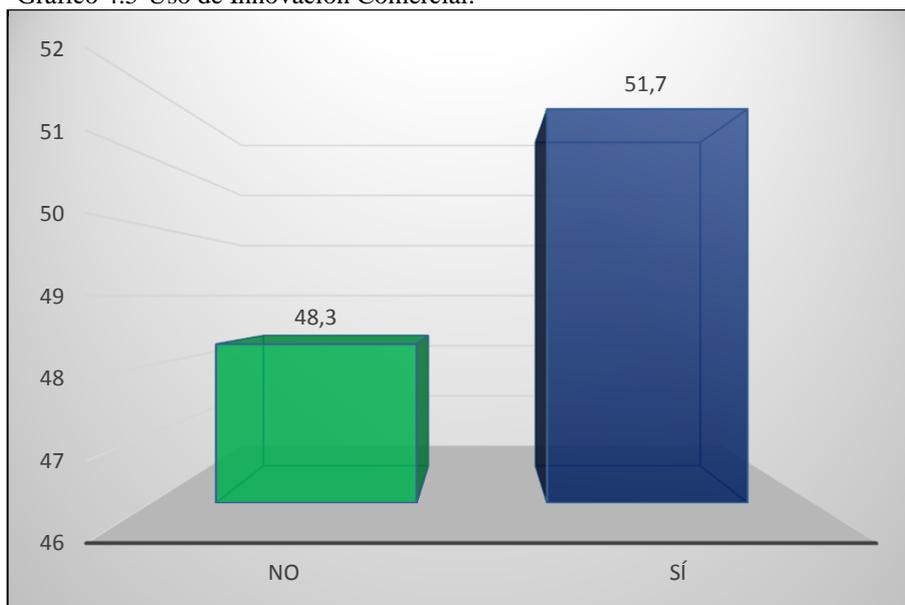
Gráfico 4.4-Uso de Innovación del Proceso



Esto puede ser visto que las empresas hoteleras opinan que dentro de este tema las Innovaciones dentro de sus respectivos sectores pueden ser bien dada o al mismo tiempo ver que no es factible su uso dentro de lo que ellos desean. Además hay que observar en que cambios es que ellos aplican la Innovación del Proceso.

- Tomando en cuenta la siguiente definición de innovación comercial, en los últimos 3 años de actividad empresarial, ¿considera usted que la ha realizado?

Gráfico 4.5-Uso de Innovación Comercial.

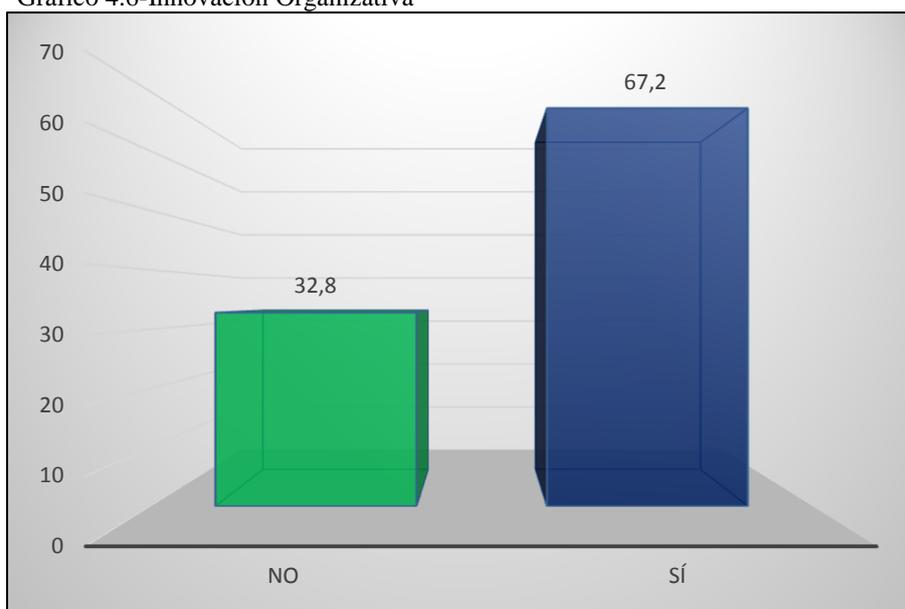


Para este caso, se analiza que es la mitad de encuestados que optan por una y por otra respuesta, es decir, que si bien aplican la innovación comercial como referente de trabajo, en otros casos no la toman muy en consideración, razón por la cual se ve una opinión dividida en este caso.

A diferencia de las preguntas anteriores de Innovación, esta al tratarse de actividad comercial, para las empresas es más importante que las anteriores, y de ahí que para ellos es más representativo colocar que las actividades de innovación económicas tienen un mayor porcentaje de aceptación para realizar la Innovación en este sector.

- Tomando en cuenta la siguiente definición de innovación organizativa, en los últimos 3 años de actividad empresarial, ¿considera usted que la ha realizado?

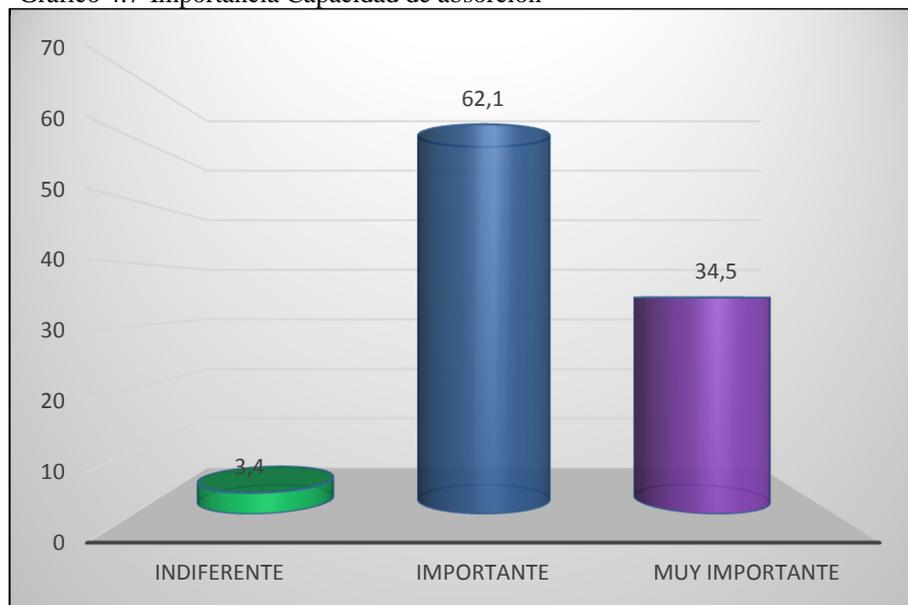
Gráfico 4.6-Innovación Organizativa



En esta pregunta ya se ve una mayor aceptación de parte de los hoteleros al momento de hacer una innovación organizativa, y que ha sido realizada en gran parte durante los últimos años que han tenido los hoteles.

- Tomando en cuenta la siguiente definición de capacidad de absorción, valore la importancia que usted le da para el desarrollo de su actividad empresarial.

Gráfico 4.7-Importancia Capacidad de absorción



Para la mayoría de las empresas hoteleras se ha demostrado que la capacidad de absorción es considerada muy importante a importante, lo cual hace que se tenga un 96% de aceptación de parte del sector hotelero. Eso es prueba de las mejoras que ellos desean hacer para sus diferentes actividades.

- Tomando en cuenta la siguiente definición de investigación y desarrollo experimental (I+D), valore la importancia que usted le da para el desarrollo de su actividad empresarial.

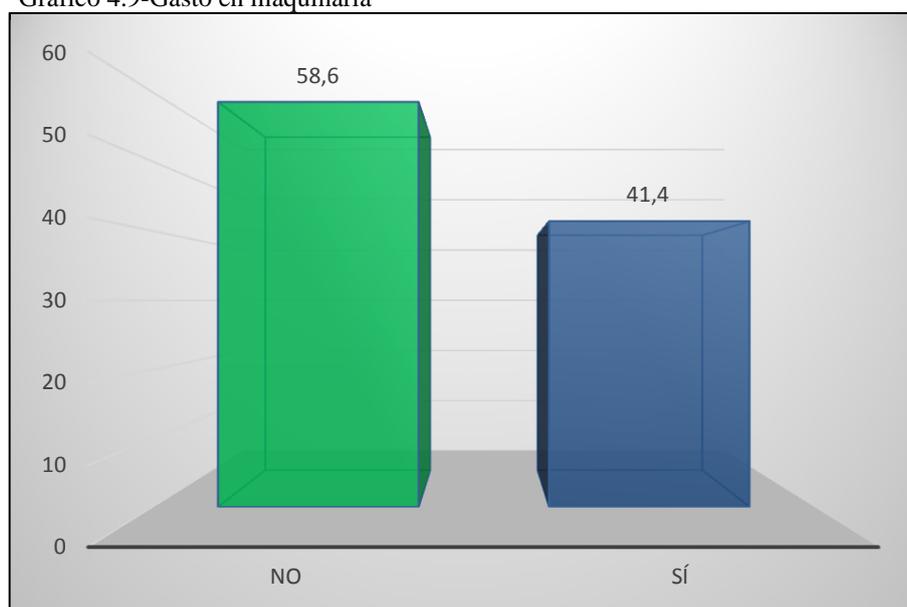
Gráfico 4.8-Importancia de la investigación y desarrollo experimental



Esta viene a ser la primera pregunta en la que se ve una diversidad de opiniones, aunque siga teniendo una mayor aceptación que se tiene desde importante a muy importante el uso de las I+D en el desarrollo del sector hotelero, se ve además un aumento en los valores de poco importancia y de nada de importancia, aunque sus valores combinados no superan el 10%

- ¿Ha realizado en los últimos 3 años un gasto significativo (que supere el 20% de gasto operacional) en la compra de maquinaria?

Gráfico 4.9-Gasto en maquinaria



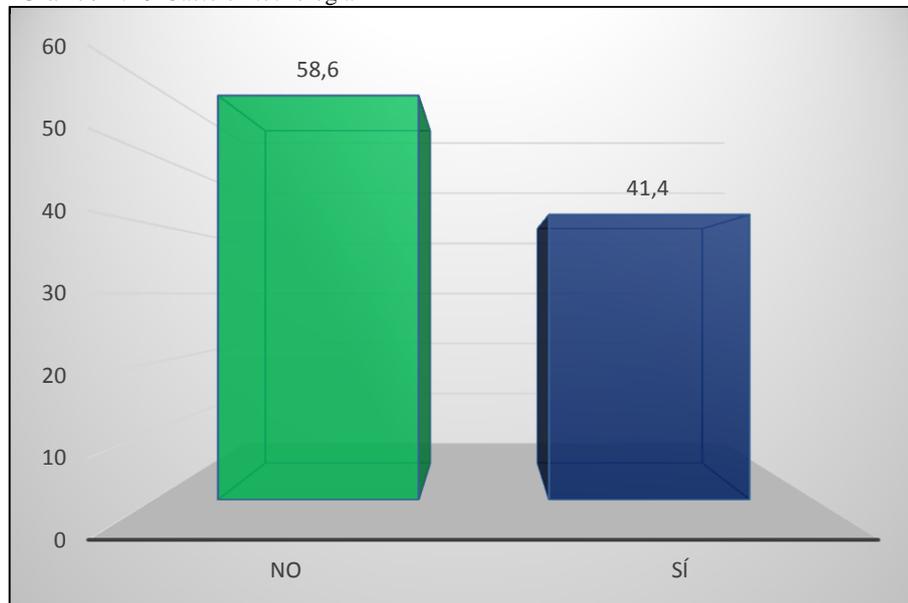
Visto los resultados de la pregunta, se ve que se hace un gasto en comprar maquinaria nueva, sin embargo no se da en la mayoría de los locales, ya que se tiene una cantidad más alta de hoteles que no han hecho compras de nuevos equipos en los últimos tiempos, puede ser debido a que algunos aún tienen los equipos en buen funcionamiento y por eso no se ha llevado a realizar estas compras, y que no hay suficientes fondos para invertir.

- ¿Ha realizado en los últimos 3 años un gasto significativo (que supere el 20% de gasto operacional) en la compra de tecnología?

En este caso observamos que los dueños de los sectores hoteleros no han hecho en los últimos años grandes gastos en la parte tecnológica, quizás en la mayoría de ellos hicieron un fuerte gasto inicial para poder realizar compras de equipos los cuales le han mantenido durante este tiempo; sin embargo, por cómo

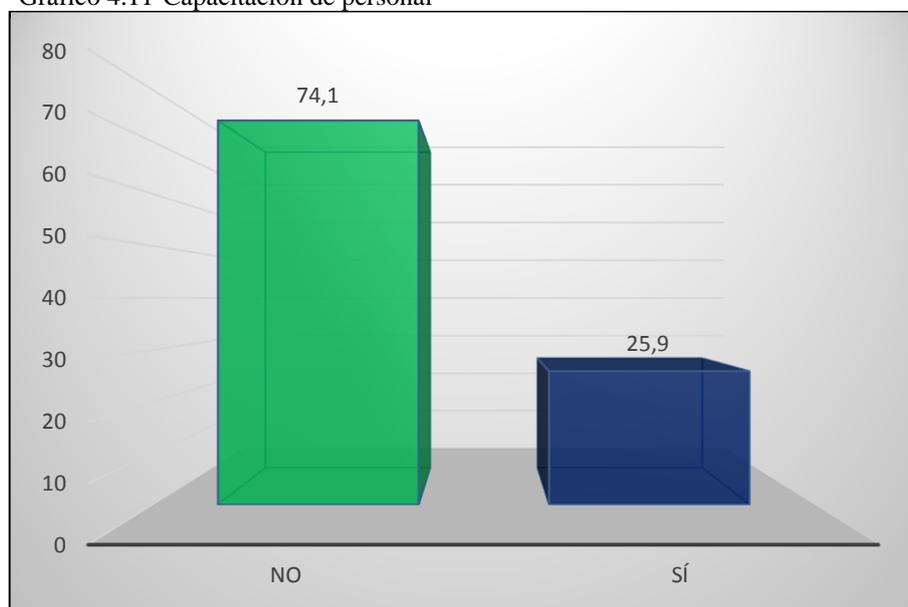
viene la tecnología sería bueno que vayan actualizando sus equipos para no tener problemas posteriores.

Gráfico 4.10-Gasto en tecnología



- ¿Ha realizado en los últimos 3 años un gasto significativo (que supere el 20% de gasto operacional) en la formación de personal?

Gráfico 4.11-Capacitación de personal

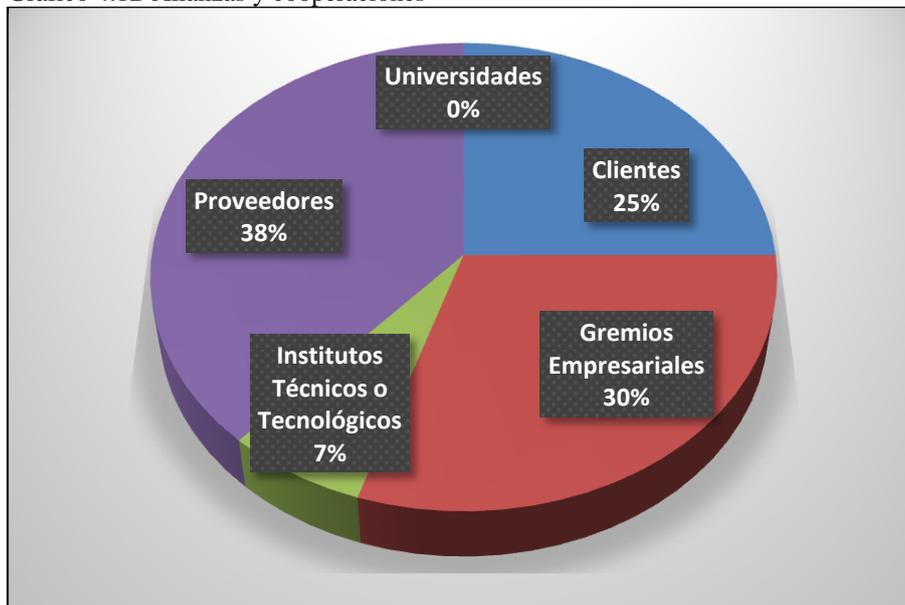


Este es uno de los temas a discutir dentro de los hoteles seleccionados, ya que el hecho de que casi el 72% de los encuestados diga que no se ha realizado capacitaciones y formaciones de personal cuestiona mucho el trabajo realizado por

estas empresas. Debería de existir un mayor control por parte de estas compañías para que se pueda mejorar la calidad del personal de trabajo.

- De los siguientes agentes ¿con cuáles ha tenido en los 3 últimos años o tiene actualmente alguna alianza o cooperación?

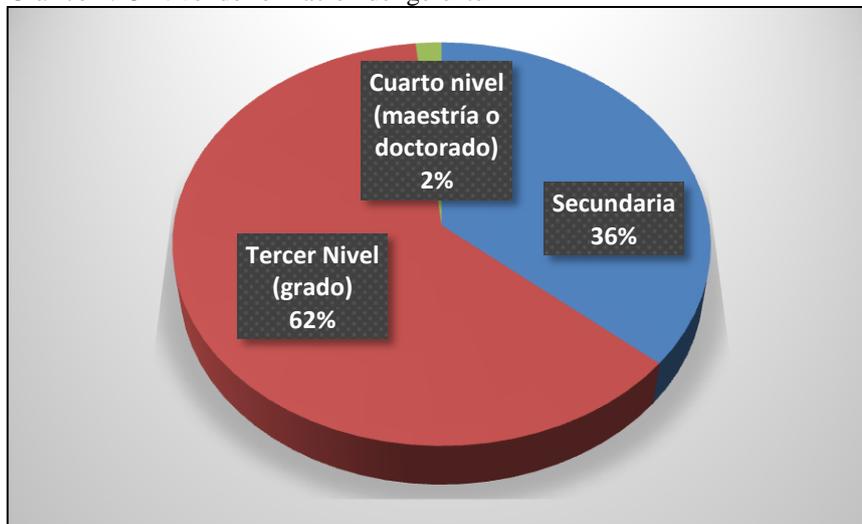
Gráfico 4.12-Alianzas y cooperaciones



En esta pregunta se puede visualizar que el sector hotelero tiene un 38% de alianzas con proveedores, 30% con gremios empresariales, 25% con clientes, 7% con institutos técnicos o tecnológicos y en 0% universidades. Lo que se puede inferir que le dan mayor importancia a las alianzas.

- ¿El gerente o máximo tomador de decisiones en la empresa qué nivel de formación tiene?

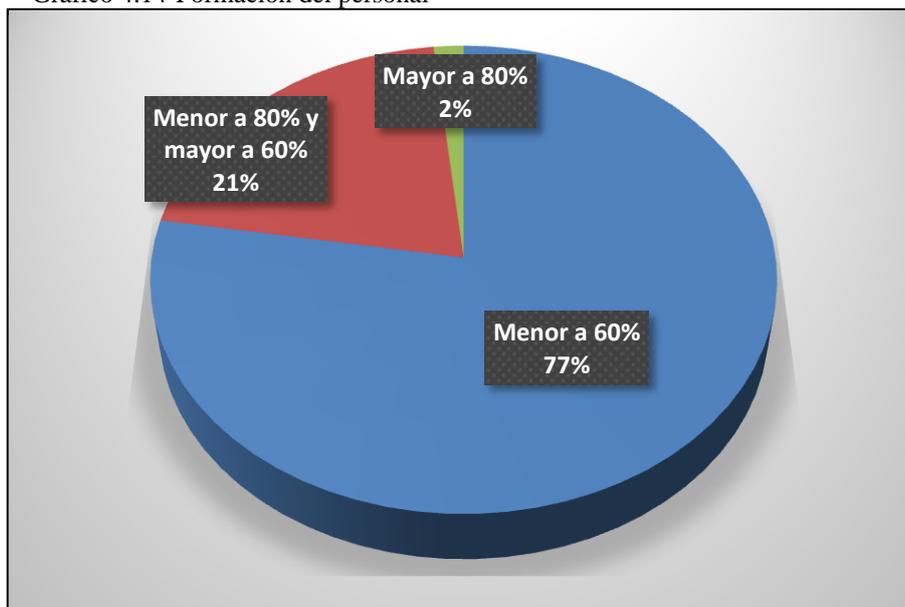
Gráfico 4.13-Nivel de formación del gerente



Aquí se puede visualizar que en un 62% los tomadores de decisiones tienen un nivel de formación de tercer nivel, un 36% secundaria y en un 2% cuarto nivel. Con lo que se observa que en mayor porcentaje tienen mínimo un título universitario, pero aparte de eso no tienen mayor formación.

- ¿Qué porcentaje del personal tiene sus estudios universitarios terminados?

Gráfico 4.14-Formación del personal



En esta pregunta analizamos el porcentaje de los empleados que han terminado sus estudios, con lo que nos da un 77% que es menor al 60% que han terminado sus estudios universitarios, un 21% que esta entre el 60% y el 80% y en un 2% que son mayor a 80%, dándonos cuenta que la mayoría de los empleados no tienen formación en educación.

- ¿Cuántos años de actividad tiene su empresa?

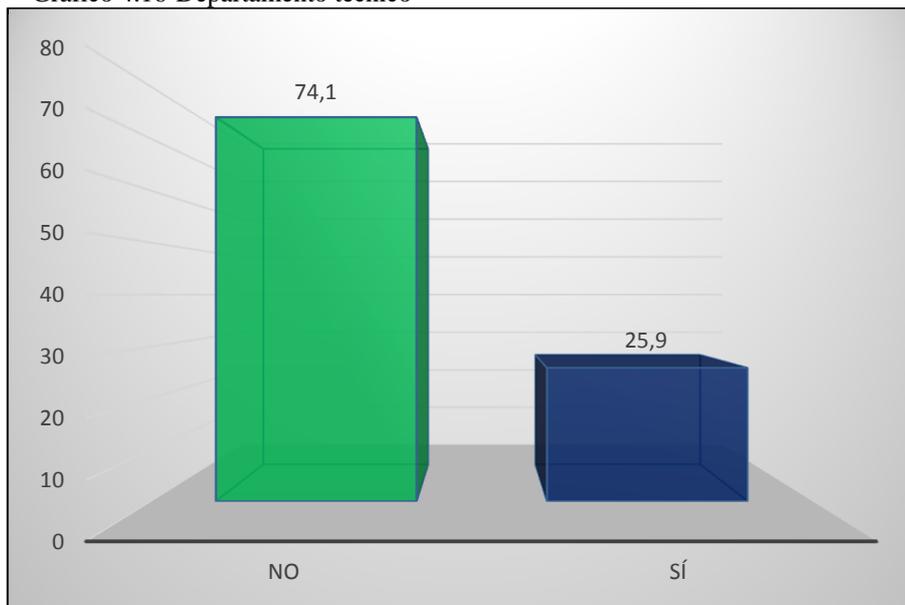
Gráfico 4.15-Antigüedad de la empresa



Aquí se analiza la antigüedad de la empresa, con lo cual los resultados nos dieron un 55% menor a 10 años, un 29% entre 20 y 10 años y en un 16% mayor a 20 años. Se puede decir que en el sector hotelero de Guayaquil existe mayoría de lugares aparentemente nuevos ya que tienen menor a 10 años.

- ¿La empresa tiene departamento técnico?

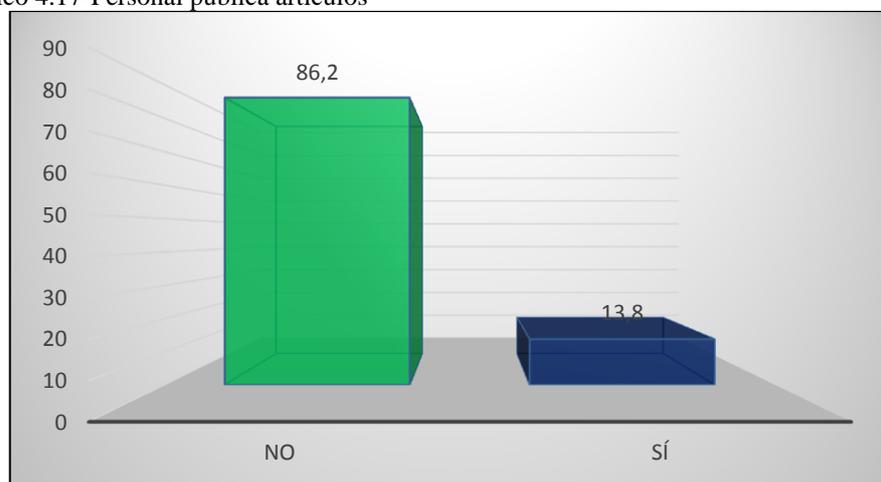
Gráfico 4.16-Departamento técnico



Con esta pregunta analizamos los hoteles que tienen departamento técnicos, con un resultado de 74,1% de respuestas negativas y un 25,9% de respuestas positivas. Lo cual se pega a decir que no lo utilizan en la mayoría de empresas, por falta de fondos de inversión.

- ¿Alguna persona del personal escribe artículos de carácter técnicos aplicables?

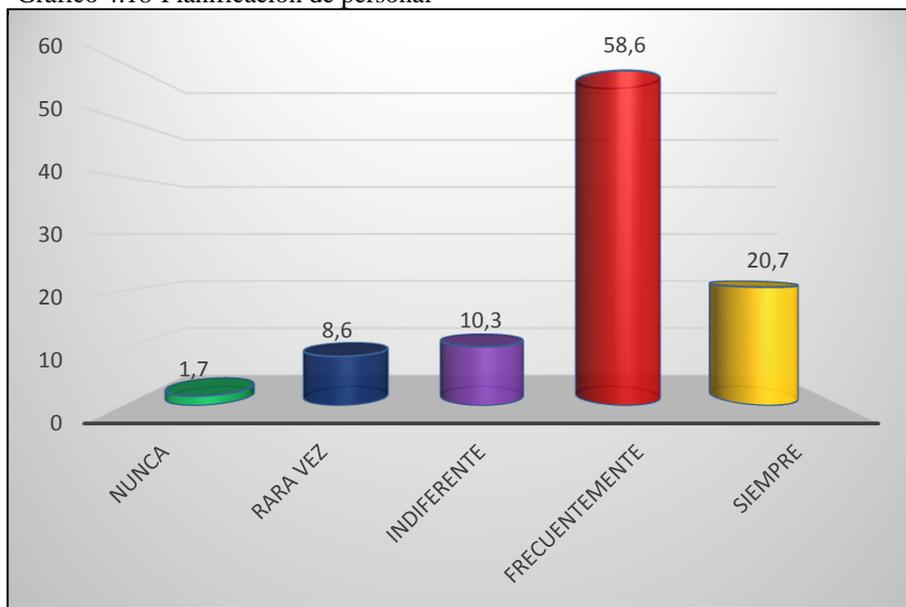
Gráfico 4.17-Personal publica artículos



Analizamos de entre estas empresas cuales tenían personas que escriben artículos de carácter publicable con resultado de un 86,2% diciendo que no y un 13,8% que sí. Lo que corresponde con el hecho de que un bajo porcentaje tienen personal con estudios de cuarto nivel.

- ¿En qué grado su empresa ha realizado una planificación de personal?

Gráfico 4.18-Planificación de personal

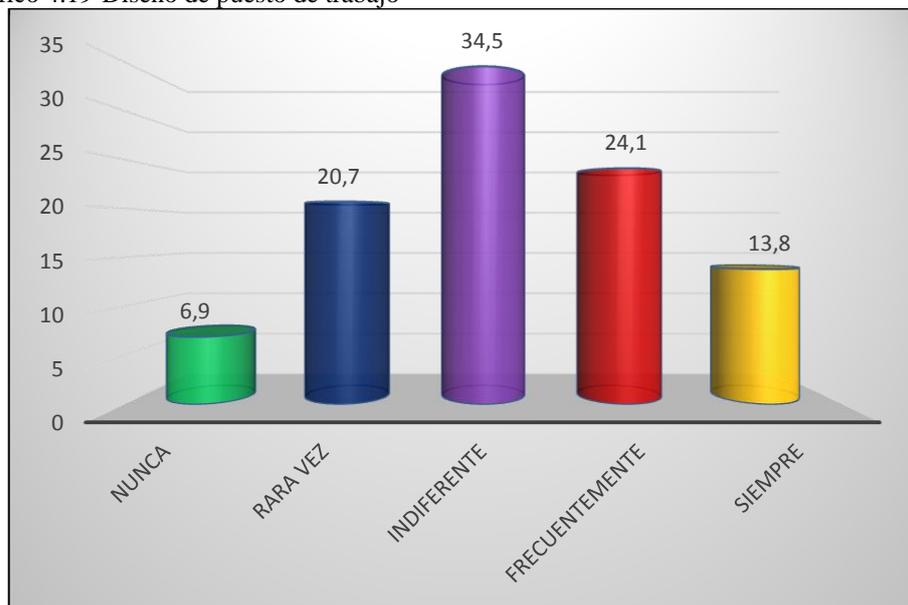


En esta parte de la encuesta se ve el porcentaje de empresas que tienen planificación de personal, dando un 58,6% con respuesta de frecuentemente, un 20,7% de siempre, un 10,3% que son indiferente, 8,6% rara vez y un 1,7% nunca. Con lo que se dice que la mayoría tiene planificación de personal, dada la cantidad de empleados a su cargo.

- ¿En qué grado su empresa ha realizado un diseño del puesto de trabajo?

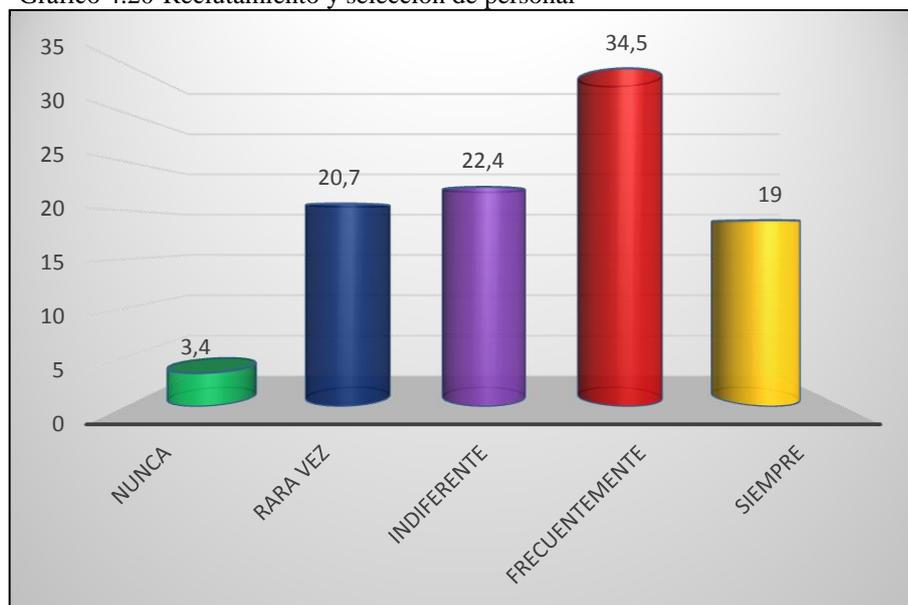
Se observa que el porcentaje de empresas que ha realizado diseño del puesto de trabajo con lo que se tiene que un 34,5% que le es indiferente, un 24,1% frecuentemente, un 20,7% rara vez, 13,8% siempre y un 6,9% nunca. Con lo que se puede visualizar que a la mayoría de las empresas ven indiferente realizar el diseño de puestos.

Gráfico 4.19-Diseño de puesto de trabajo



- ¿En qué grado su empresa ha realizado reclutamiento y selección del personal?

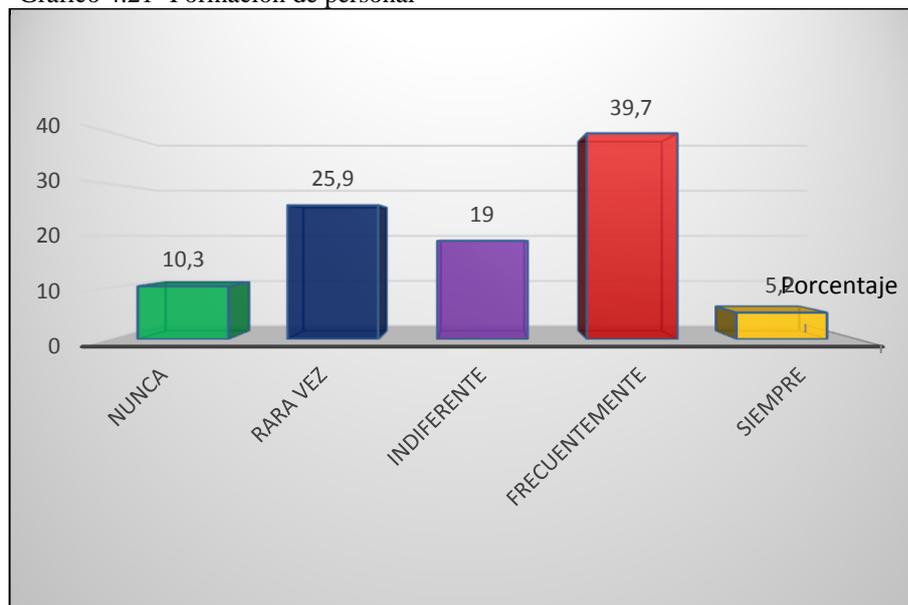
Gráfico 4.20-Reclutamiento y selección de personal



En esta pregunta se comprueba que el porcentaje de reclutamiento y selección de personal que utilizan las empresas en el sector hotelero con un resultado de un 34,5% frecuentemente, 22,4% que le son indiferente, 20,7% rara vez, 19% siempre y un 3,4% nunca. Con lo que se puede concluir que la mayoría de las empresas realizan una selección y reclutamiento del personal en todos sus procesos.

- ¿En qué grado su empresa ha realizado formación de personal?

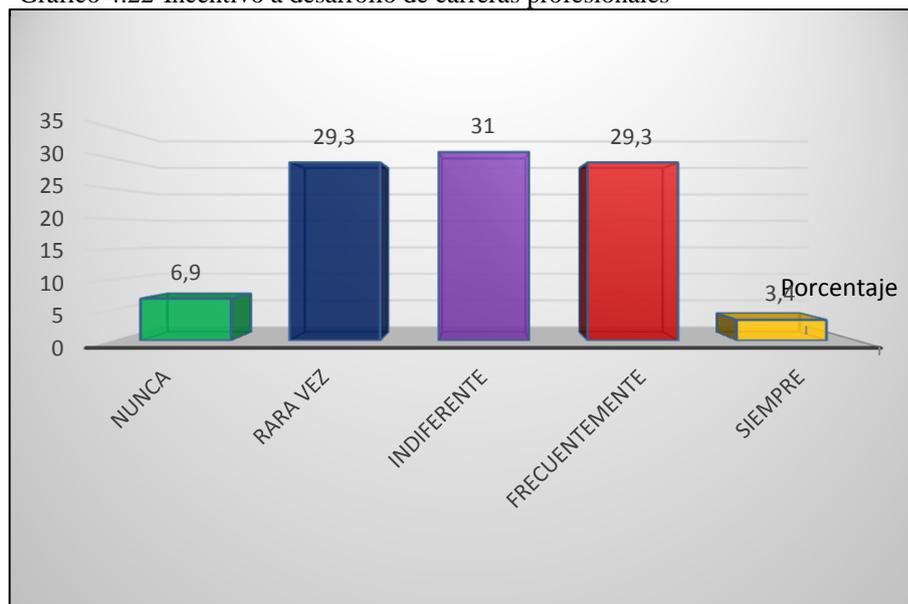
Gráfico 4.21- Formación de personal



Se examina en esta pregunta el porcentaje de empresas que han realizado formación de personal con un resultado de un 39,7% frecuentemente, 25,9% rara vez, 19% indiferente, 10,3% nunca y un 5,2% de siempre. Con lo que se puede concluir que la mayoría de empresas realizan formación de personal como guía para el trabajo a realizar.

- ¿En qué grado su empresa ha incentivado al desarrollo de carreras profesionales a su personal?

Gráfico 4.22-Incentivo a desarrollo de carreras profesionales

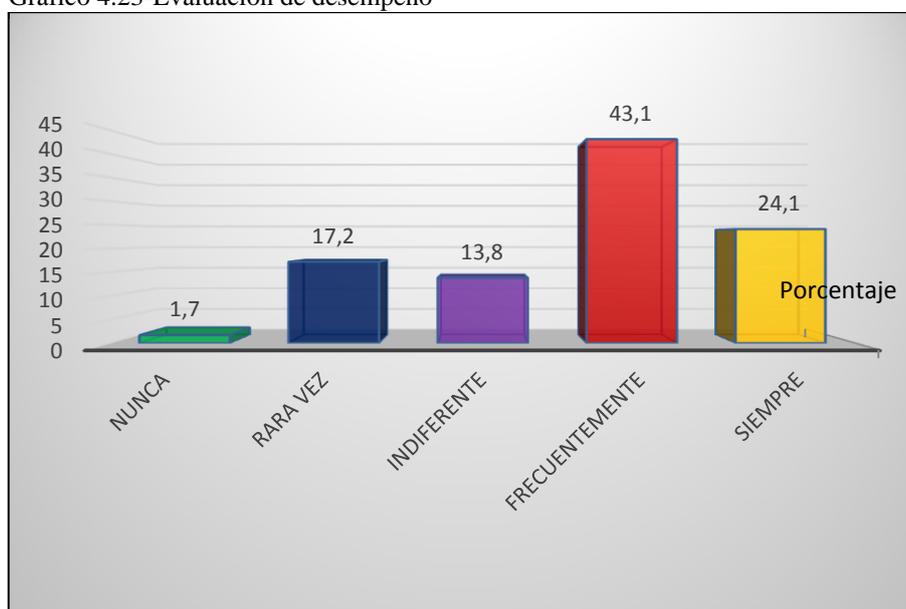


Se comprueba que el porcentaje las empresas han incentivado el desarrollo de las carreras profesionales de sus empleados con resultados de un 31% de

indiferencia, 29,3% rara vez, 33% frecuentemente, 6,9% de nunca y 3,4% de siempre. Con lo que se puede visualizar que esta idea es muy controversial porque en el mismo porcentaje en que se toma en cuenta incentivarlos, en ese mismo porcentaje lo realizan rara vez, con lo que se puede llegar a concluir que la mayoría de empresas no les interesa incentivar a sus empleados en sus carreras profesionales en este sector de Guayaquil.

- ¿En qué grado su empresa ha realizado evaluación de desempeño del personal?

Gráfico 4.23-Evaluación de desempeño

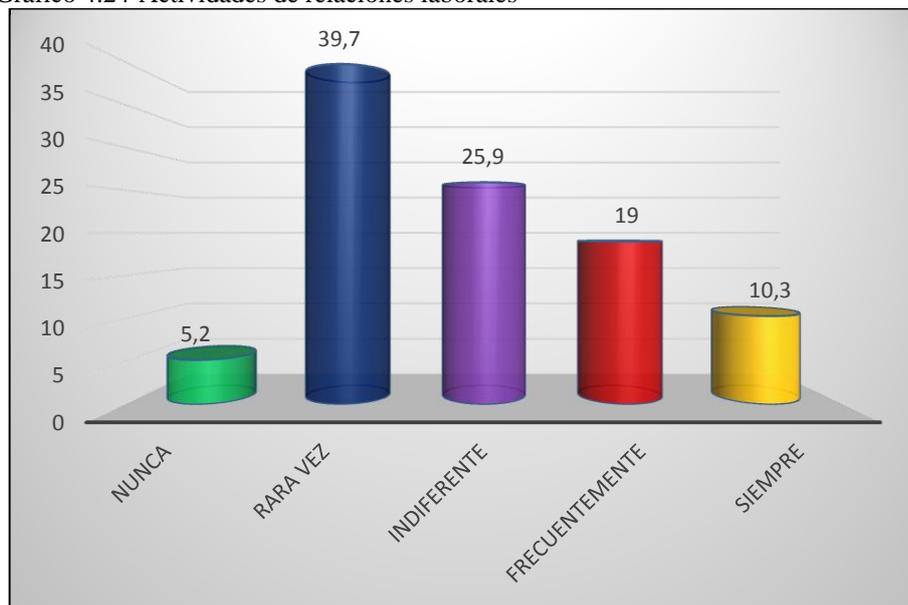


Se divisa un análisis del porcentaje que realizan evaluación de desempeño a sus empleados con lo que se tiene un 43,1% frecuentemente, 24,1% siempre, 17,2% rara vez, 13,8% y 1,7% nunca. Con lo que se puede decir que la mayoría realiza evaluación de desempeño a sus empleados, para mantener un nivel de trabajo apropiado.

- ¿En qué grado su empresa ha realizado actividades de relaciones laborales?

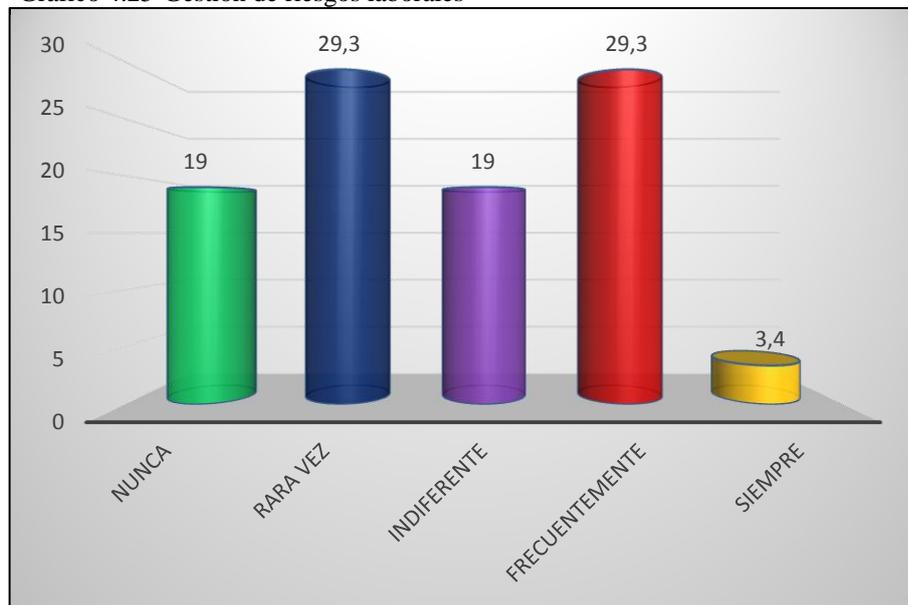
Se evalúa en que porcentaje las empresas de este sector realizan actividades de relaciones laborales con lo que da una mayor respuesta con un 39,7% que rara vez lo hacen, un 25,9% que son indiferentes, 19% que son frecuentemente, un 10,3% siempre y un 5,2% nunca. Dándole poca importancia a realizar actividades de relaciones laborales.

Gráfico 4.24-Actividades de relaciones laborales



- ¿En qué grado su empresa ha realizado la gestión de riesgos laborales?

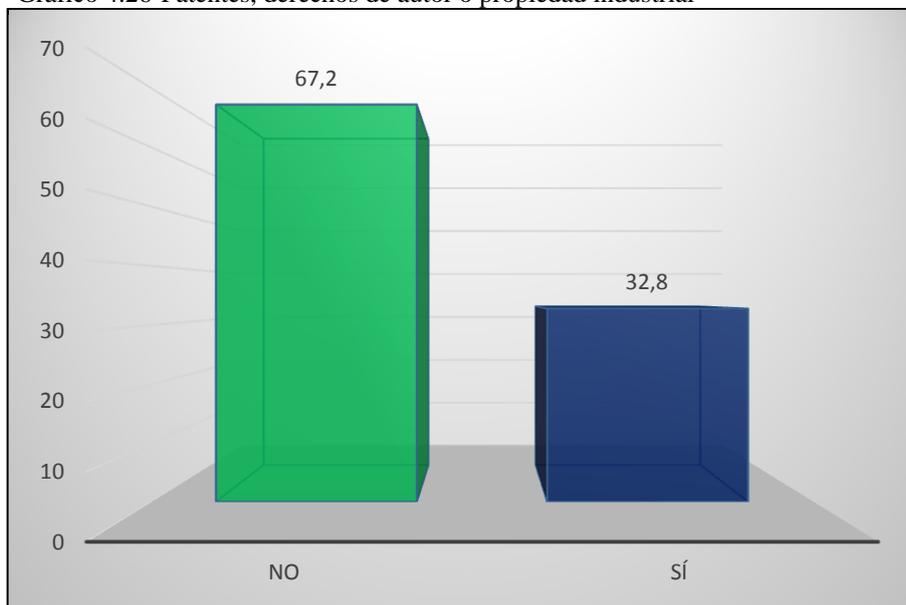
Gráfico 4.25-Gestión de riesgos laborales



Se evalúa a las empresas que han realizado la gestión de riesgos laborales dando como resultado un igual porcentaje en 29,3% en las opciones de rara vez y frecuentemente, un igual porcentaje en 19% en nunca e indiferente y un 3,4% en siempre. Con lo que se alcanza ver que las empresas de este sector están muy poco informadas e interesadas en el riesgo de gestión laboral a pesar de las mejores leyes sobre el tema en el país.

- ¿La empresa tiene algún desarrollo tecnológico protegido con patente, derechos de autor o propiedad industrial?

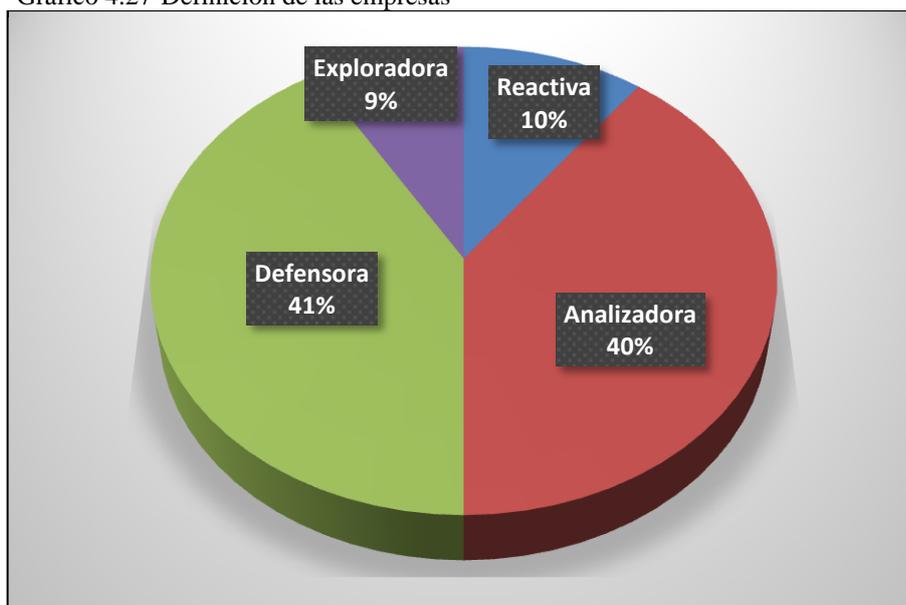
Gráfico 4.26-Patentes, derechos de autor o propiedad industrial



Se conoce dentro de este sector que el 67,2% de las empresas no tienen desarrollo tecnológico protegido con patentes, derechos de autor o propiedad industrial, y un 32,8% que si lo tienen. Ya que el sector no da para este desarrollo tecnológico.

- ¿Cómo define usted a su empresa?

Gráfico 4.27-Definición de las empresas



En esta preguntan se evalúa como las mismas empresas se definen obteniendo como resultado un 41% defensora, 40% analizadora, 10% reactiva y 9% exploradora. Con lo cual se puede afirmar que se está dividida la idea de la definición de sus propias empresas en el sector.

## 4.2 REGRESIÓN LOGÍSTICA

A continuación se muestran los resultados de los modelos propuestos.

### 4.2.1 Modelo 1

Al analizar el modelo con todas las variables estudiadas y bajo el método de WALD se obtuvieron las variables en la ecuación que se presentan Tabla 4 del Capítulo IV.

En el Tabla 5 Capítulo IV se presentan las pruebas de bondad de ajuste, según los cuales el paso 4 representa como mejor opción porque las variables independientes explican a la variable dependiente en un 57,10%.

En la Tabla 6 del Capítulo IV se presenta las pruebas de Hosmer y Lemeshow, en la cual la mejor opción es el paso 2 que ajusta el modelo en un 98.20%.

Tabla 4.4-VARIABLES EN LA ECUACIÓN MODELO 1

		B	S.E.	Wald
<b>Paso 1<sup>a</sup></b>	ALIANZA_CLIENTES	-2,405	1,080	4,964
	Constant	-,234	,307	,579
<b>Paso 2<sup>b</sup></b>	ALIANZA_CLIENTES	-2,405	1,101	4,772
	InvyDes	1,878	,842	4,976
	Constant	-1,671	,770	4,706
<b>Paso 3<sup>c</sup></b>	ALIANZA_CLIENTES	-2,532	1,163	4,742
	InvyDes	2,589	,916	7,991
	IncentPer	-2,278	,819	7,733
	Constant	-1,484	,781	3,608
<b>Paso 4<sup>d</sup></b>	InnovacProcesos	2,068	,891	5,389
	ALIANZA_CLIENTES	-2,874	1,324	4,708
	InvyDes	3,371	1,115	9,148
	IncentPer	-2,541	,953	7,115
	Constant	-3,120	1,136	7,540

Tabla 4.5-Resumen del Modelo 1

Pasos	Logaritmo de la verosimilitud -2	R cuadrado de Cox & Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	66,376 <sup>a</sup>	,134	,185
2	59,998 <sup>a</sup>	,224	,310
3	50,577 <sup>b</sup>	,341	,470
4	43,785 <sup>b</sup>	,413	,571

Tabla 4.6-Prueba de Hosmer y Lemeshow del Modelo 1

Pasos	Chi-cuadrado	Gl	Sig.
1	0,000	0	
2	,122	2	,941
3	,408	4	,982
4	3,717	6	<b>,715</b>

Según la tabla de Clasificación, presentada en la Tabla 7 del Capítulo IV, el paso que ha tenido mayor por porcentaje de aciertos correctos es el paso 4, con un 81,0%

Tabla 4.7-Tabla de clasificación del Modelo 1

Observado		Pronosticado		Porcentaje de corrección	
		CAPACIDADABSORCION No	Si		
Paso 1	CAPACIDADABSORCION	No	38	0	100,0
		Si	20	0	0,0
	Porcentaje Global				65,5
Paso 2	CAPACIDADABSORCION	No	24	14	63,2
		Si	3	17	85,0
	Porcentaje Global				70,7
Paso 3	CAPACIDADABSORCION	No	33	5	86,8
		Si	6	14	70,0
	Porcentaje Global				81,0
Paso 4	CAPACIDADABSORCION	No	33	5	86,8
		Si	6	14	70,0
	Porcentaje Global				<b>81,0</b>

#### 4.2.2 Modelo 2

Los resultados del modelo 2 en las cual se utilizaron con importancia estadística y teórica se presenta a continuación. La Tabla 8 del Capítulo IV muestra las variables analizadas.

Tabla 4.8- Variables de la Ecuación Modelo 2

VARIABLES	B	Error estándar	Sig.	Exp(B)
Innova	15,605	1375,267	,991	5988597,916
PlanifPer	1,943	1,199	,105	6,983
ReclutPer	-2,307	1,105	,037	,100
EvalPers	,409	,969	,673	1,505
RelacPers	,246	,948	,795	1,279
GestRies	,324	,963	,737	1,383
ForPers60	,722	1,005	,473	2,059
IncentPer	-2,875	1,074	,007	,056
TEAnaliz	-,306	,827	,712	,737
InvyDes	4,175	1,396	,003	65,033
Constante	-19,722	1375,268	,989	,000

El logaritmo de la verosimilitud-2 en la Tabla 9 del Capítulo IV es alto por el número de interacciones estipuladas del modelo 2; y según el resultado R cuadrado de Nagelkerke, las variables independientes explican en un 54.30% a la variable dependiente.

Tabla 4.9-Resumen del Modelo 2

Escalón	Logaritmo de la verosimilitud -2	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	45.743 <sup>a</sup>	,393	,543

El modelo global describe perfectamente que se adapta a los datos, según la prueba de Hosmer y Lemeshow, como se demuestra en la Tabla 10 del Capítulo IV.

Tabla 4.10-Prueba de Hosmer y Lemeshow Modelo 2

Escalón	Chi-cuadrado	Gf	Sig.
1	2,294	7	,942

En este modelo se acierta en el 94.20% de los valores pronosticados, lo que corrobora en la prueba anterior Hosmer y Lemeshow quiere decir que le permite evaluar el ajuste del modelo.

Tabla 4.11-Tabla de Clasificación Modelo 2

Paso 1	Observado	Pronosticado			Corrección de porcentaje
			CAPACIDAD ABSORCION		
			No	Si	
	CAPACIDAD ABSORCION	No	32	6	84,2
		Si	4	16	80,0
	Porcentaje global				82,8

Se demuestra en la Tabla 11 del Capítulo IV que la tabla de clasificación es del 82,8% que se realizaron en la ciudad de Guayaquil, eso quiere decir que el porcentaje se ajusta a la realidad de las variables observadas.

### 4.2.3 Selección del Modelo

En base a la evaluación de la bondad de ajuste de los modelos descritos anteriormente se observa que el más conveniente, es el modelo 2, dando como resultado la siguiente ecuación:

$$\begin{aligned} \text{CAPACIDAD DE ABSORCION} = & -19.722 (\text{Constante}) + 15.605(\text{Innova}) \\ & + 1.943(\text{PlanifPer}) - 2.307(\text{ReclutPer}) + 0.409(\text{EvalPersonal}) + \\ & 0.246(\text{RelacPersonal}) + 0.324(\text{GestRies}) + 0.722(\text{ForPerso60}) - \\ & 2.875(\text{IncentPersonal}) - 3.06(\text{TEAnaliz}) + 4.175(\text{InvyDes}). \end{aligned}$$

En la prueba de los signos se analiza la influencia de los signos de las variables en la ecuación.

Cuadro 4.6-Prueba de los signos

VARIABLES	B	IMPORTANCIA
Innova	15,605	Si hay innovación, la capacidad de absorción aumenta en 15,605 veces.
PlanifPer	1,943	Si hay planificación de personal, la capacidad de absorción aumenta en 1,943 veces.
ReclutPer	-2,307	Si hay reclutamiento de personal, la capacidad de absorción disminuye en 2,307 veces.
EvalPers	,409	Si hay planificación de personal, la capacidad de absorción aumenta en 0,409 veces.
RelacPers	,246	Si hay relaciones personales, la capacidad de absorción aumenta en 0,246 veces.
GestRies	,324	Si hay gestión de riesgos, la capacidad de absorción aumenta en 0,324 veces.
ForPers60	,722	Si hay formación de personal, la capacidad de absorción aumenta en 0,722 veces.
IncentPer	-2,875	Si hay incentivo personal, la capacidad de absorción disminuye en 2,875 veces.
TEAnaliz	-,306	Si las empresas son analizadoras, la capacidad de absorción disminuye en 3,06 veces.
InvyDes	4,175	Si hay investigación y desarrollo, la capacidad de absorción aumenta en 4,175 veces
Constante	-19,722	

#### 4.2.4 Probabilidades de las empresas.

Remplazando las ecuaciones que se realizaron en el modelo las probabilidades en cada una de las empresas, que fueron hechas en la investigación, nos damos cuenta que el 79.31% de las empresas poseen capacidad de absorción y están dispuestas al cambio ya que cumplen con los factores determinados para las nuevas innovaciones que pueden presentar en el mercado, eso quiere decir que las empresas aumentarían en veces más la capacidad de absorción si son empresas analizadoras, como comprobamos en la prueba de los signos, dado esto con las variables que estudiamos son las que se adaptan más rápidamente a las empresas hoteleras. Como se observa en el Cuadro 7 del Capítulo IV.

Según las probabilidades obtenidas el 81% de las empresas del sector hotelero de la ciudad de Guayaquil, que se presentan que tienen capacidad de absorción.

Cuadro 4.7-Probabilidades de la capacidad de absorción de las empresas Hoteleras

	<b>LOGIT</b>	<b>PROBABILIDADES</b>
EMPRESA 1	10,97	100%
EMPRESA 2	8,314	100%
EMPRESA 3	8,09	100%
EMPRESA 4	0,235	56%
EMPRESA 5	5,03	99%
EMPRESA 6	11,22	100%
EMPRESA 7	2,41	92%
EMPRESA 8	8,09	100%
EMPRESA 9	-17,06	0%
EMPRESA 10	4,463	99%
EMPRESA 11	7,124	100%
EMPRESA 12	8,499	100%
EMPRESA 13	8,09	100%
EMPRESA 14	1,759	85%
EMPRESA 15	-4,231	1%
EMPRESA 16	5,962	100%
EMPRESA 17	5,03	99%
EMPRESA 18	5,962	100%
EMPRESA 19	11,62	100%
EMPRESA 20	11,37	100%
EMPRESA 21	-1,452	19%
EMPRESA 22	10,65	100%
EMPRESA 23	0,304	58%
EMPRESA 24	6,253	100%
EMPRESA 25	1,619	83%
EMPRESA 26	8,669	100%
EMPRESA 27	1,619	83%
EMPRESA 28	1,865	87%
EMPRESA 29	2,41	92%
EMPRESA 30	-0,719	33%
EMPRESA 31	3,456	97%
EMPRESA 32	-1,043	26%
EMPRESA 33	5,439	100%
EMPRESA 34	2,017	88%
EMPRESA 35	-16,65	0%
EMPRESA 36	3,915	98%
EMPRESA 37	6,009	100%
EMPRESA 38	6,88	100%
EMPRESA 39	6,009	100%
EMPRESA 40	8,638	100%
EMPRESA 41	4,963	99%
EMPRESA 42	4,066	98%
EMPRESA 43	7,838	100%
EMPRESA 44	8,314	100%
EMPRESA 45	8,499	100%
EMPRESA 46	-14,83	0%
EMPRESA 47	1,026	74%
EMPRESA 48	1,608	83%
EMPRESA 49	-16,8	0%
EMPRESA 50	9,069	100%
EMPRESA 51	8,658	100%
EMPRESA 52	6,009	100%
EMPRESA 53	6,253	100%
EMPRESA 54	-3,395	3%
EMPRESA 55	1,264	78%
EMPRESA 56	2,734	94%
EMPRESA 57	-1,043	26%
EMPRESA 58	1,787	86%

## CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

- **Definir las dimensiones de la capacidad de absorción y la gestión del talento humano, a través de revisión de la literatura.**

Para este proyecto la capacidad de absorción se ve como un modelo de gestión para poder realizar proyectos de innovación administrativa y económica en los diferentes sectores o empresas en los que se los aplique. De aquí obtener una propuesta estratégica para mejorar un producto o servicio se vuelve necesario, con el propósito de marcar diferencias entre los demás sectores de producción en el país. El aprendizaje en las empresas hace que se realice un estudio de manera general y específica de los diferentes elementos que posee la empresa para poder realizar las gestiones administrativas competentes para que los empleados y trabajadores de la empresa realicen un mayor desempeño de las actividades laborales. En el talento humano vemos que la responsabilidad social empresarial se vuelve fundamental a la hora de realizar un proyecto de gestión interna en una empresa, de igual manera que las políticas internas de la empresa. Con este propósito la empresa debe de tener un sistema de responsabilidad participando los responsables de que la actividad de la empresa se mantenga y se sostenga. Así mismo los derechos humanos entre trabajadores laborales hace que los servicios sociales y personales mejoren dentro de la empresa, de aquí la responsabilidad social toma el rol de validez importante en el crecimiento de la empresa.

- **Identificar las características del sector hotelero ecuatoriano, mediante revisión de la literatura.**

Dentro del sector hotelero se puede dar una conclusión de que no se tiene bien delimitadas las acciones para estas empresas, dado a que con el fin de realizar una actividad económica no se ponen a considerar los parámetros correspondientes a este importante sector. Este proyecto ha enfocado su vista en varios hoteles y con la observación dada se puede decir que el sector hotelero en el país carece de cosas fundamentales para poder realizar un crecimiento exponencial no solo de la economía

de la ciudad sino que además del turismo y del interés por parte de quienes visitan la ciudad.

- **Describir la situación de la gestión de talento humano y capacidad de absorción dentro de las PYMES hoteleras, en base a levantamiento de información primaria.**

Dentro de las actividades realizadas dentro del proyecto, se puede observar que en el sector hotelero tanto la capacidad de absorción como de talento humano no son del todo bien realizadas, sobre todo dentro de los hoteles a los cuales se hizo la encuesta.

Revisando además las características entre personal y gerentes, se ve que no existe una relación estable dentro de las empresas, ya que no se alcanza un valor superior al 50%, se observa entonces que los gerentes usan a personas por tiempos determinados o son de poca estabilidad laboral, y por eso esto se indica que no se tiene a un personal fijo en este sector, de aquí que como se tiene problemas al momento de buscar continuidad, ya que como característica de un hotel debe de ser la calidad y calidez de parte del personal de trabajo. Se debe de mantener un trabajo de tipo más estable y de mayor relación entre los gerentes y las personas que trabajan.

Pero existe empresas que demuestran resultados diferentes, se observa que en algunos valores los porcentajes superan el 50% de los resultados, esto indica que es muy importante el hecho de usar los conceptos tanto de absorción y de innovación de talento humano; con esto se entiende el interés de parte de las empresas a realizar el desarrollo de investigación y de uso de las PYMES para la mejora de los sectores hoteleros de la ciudad. De aquí entonces que se puede poner esta condición para realizar este proyecto.

- **Relacionar las variables involucradas en el desarrollo de la capacidad de absorción y la gestión del talento humano.**

En esta investigación se analizaron todas las variables resultado de las encuestas realizadas en el sector de Guayaquil, pero solo 10 variables se pudieron ajustar al modelo las que fueron: Innovación, Planificación de Personal, Capacidad de personal, Reclutamiento del Personal, Evaluación del Personal, Relación Personal, Incentivo del Personal, Tipo de Empresa, Gestión de riesgos e Investigación, Desarrollo del talento humano.

Al utilizar el modelo de regresión logística binaria, se predicen los factores o variables de la capacidad de absorción usando como principales factores externos e internos de la empresa planteados con el modelo de investigación.

Por lo tanto se utilizaron las variables significantes, las tomamos como independientes y se ajustaron a nuestra variable de capacidad de absorción.

Si las empresas hoteleras aceptan la Innovación, están dispuestas a los nuevos cambios que ofrecen la competencia, para poder obtener una mayor aceptación de clientes en Guayaquil.

En Planificación del personal, hubo un porcentaje aceptable por parte de los administradores, con lo que se concluye diciendo que la mayoría de las PYMES tienen un constante grupo de trabajo, que llegan a emplear los mismos procesos o funciones que se les asignan a los empleados durante su rutina diaria de trabajo.

Porque existe la capacidad de personal, se puede decir que los empleados tienen una capacidad aceptable para poder cumplir con sus funciones básicas para la calidad de servicio del hotel, pero existirá una baja capacidad de absorción debido a los constantes cambios de innovación que refleja la competencia hotelera, se puede mencionar que los administradores deben de mejorar la capacidad de sus empleados para poder afrontar las barreras competitivas, por lo tanto se deberán administrar tiempo y dinero para realizar cursos y capacitaciones, para una mejora en su empresa.

También en el Reclutamiento del Personal, tiene un porcentaje aceptable debido a sus frecuentes cambios de personal, por lo que no incide significativamente para aceptar la capacidad de absorción.

La evaluación del Personal, existe un porcentaje aceptable por parte de las empresas hoteleras debido a que los empleadores revisan las capacidades y desempeños de los empleados, por lo que si incide significativamente que exista una capacidad de absorción. Con respecto la relación de personal, no se encuentra significativo en la decisión de realizar una capacidad de absorción.

Para el Incentivo del Personal, hay un bajo porcentaje de aceptación debido que los empleadores no pueden incentivar a todos su grupo de trabajo por muchos factores, esto quiere decir que no se puede innovar y no ha desarrollado capacidad de absorción con esta variable.

Por el Tipo de Empresa, no hay un cambio significativo debido que existe un porcentaje equitativo de parte de las defensoras y analizadoras, por lo tanto no se puede usar la capacidad de absorción debido a que no existe una definición de empresa a la que está ubicado en su sector.

Con respecto a la Relación del Personal no se encuentra porcentaje significativo debido a que existe un bajo interés o comunicación entre el administrador con los empleados, por lo tanto influye de manera positiva que pueda existir capacidad de absorción.

En la Gestión de riesgos, se puede analizar que no existe capacidad de absorción debido que en las empresas hay un porcentaje alto que influye en el riesgo y seguridad de los clientes, en este caso no puede haber una innovación.

La Investigación Desarrollo del talento humano, existe un bajo porcentaje de interés debido que las empresas no tienen frecuentemente un análisis de sus empleados por muchos factores, es por esto que no representan en capacidad de absorción.

➤ **Estimar la probabilidad de capacidad de absorción en la industria hotelera de Guayaquil.**

En el modelo de regresión logística se obtuvieron los resultados mediante a las variables ajustadas a dicho modelo, esto se obtuvo con la ecuación de logit, se pudo analizar que existe un 81% de probabilidad de las empresas pueden tener capacidad de absorción.

Con lo que se demuestra un análisis empírico obteniendo la información de cada una de las empresas entrevistadas, para lo cual se adquirieron dichos resultados de las variables dependientes e independientes, se puede concluir en que la Capacidad de Absorción en el sector Hotelero es alta; debido que las medianas y pequeñas empresas cuentan con factores o recursos limitados.

Como conclusión final se puede decir que la capacidad de absorción dentro de los sectores hoteleros es baja, y que está en etapa de desarrollo, y que la gestión de talento humano es muy baja, debido a que este sector tiende a cambiar mucho de personal, de ahí que no existe una correcta estabilidad dentro del sector. Lo que se debe de buscar es una mayor relación entre las personas que desean trabajar en este sector, así mismo como sus cualidades para que puedan mejorar dentro de este

campo, con el propósito de hacer que el sector hotelero sea de un mejor agrado dentro de la ciudad, y al mismo tiempo poder mejorar la calidad de turismo a los diferentes clientes que pasan por la ciudad. Es responsabilidad de este sector que uno de los principales ingresos económicos de Guayaquil se mantenga y que aumente con el paso del tiempo.

### **5.2 RECOMENDACIONES**

Después de realizado esta investigación se recomienda un estudio a mayor magnitud, ya que la cantidad de empresas es baja y la información de dudable fiabilidad; nos damos cuenta en el estudio de campo que no hay libre acceso a la información necesitada por miedo a represalias, o por falta de credibilidad del fin de la encuesta. Todo esto no nos asegura información totalmente fiable. Un estudio a mayor magnitud sea tanto en variables de estudio como en muestra, para dar con una investigación a mayor profundidad. Es acertado en la actualidad adquirir de manera correcta nuevos y mejorados actividades para mejorar procesos de cualquier tipo.

Es importante que el sector hotelero fije metas a corto y mediano plazo para poder realizar una mejora en las bases institucionales de cada uno de estos, para así poder brindar un mejor servicio de calidad a las personas que hacen uso de los hoteles de la ciudad y del país en general. Se recomienda que en tiempos determinados se realicen estudios a demás sectores turísticos del país, para determinar qué tipo de servicio ofrecen, para llevar el resultado visto en la ciudad a los demás sectores del país.

También se recomienda que las empresas den mayor nivel de importancia a la Capacidad de absorción en su concepto entero, en sus diferentes variables; ya que largo plazo es una base necesaria para el desarrollo de las mismas, dicho esto deberá existir un mayor interés por parte del Ministerio de Turismo en hacer una investigación más profunda de las Pequeñas y Medianas empresas Hoteleras, porque la ciudad de Guayaquil en los últimos años se ha convertido en uno de los puntos principales del Turismo.

## REFERENCIAS

- Acs, Z., & Audretsch, D. (1990). *Innovation and small firms*. MIT press.
- Alvarado, A., & Schlesinger, M. (2008). *Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de caroll*. *Estudios gerenciales*, 37-59.
- Amarío Martín, E. (2004). *Asistencia y guía de grupos*. Barcelona: Thomson.
- Arora, A., & Gambardella, A. (1994). *Evaluating technological information and utilizing it*. *Journal of Economic Behavior and organization*.
- Berg, P. (1999). *The effects of high performance work practices on job satisfaction in the United States steel industrial*. *Industrial Relations*, 111-133.
- Bönte, W. (2003). *R&D and productivity: Internal vs external r&d. Evidence from West German manufacturing industries*. *Economics of innovation and New technologies*, 343-360.
- Breschi, S., & Malerba, F. (1997). *Sectoral innovation systems, Technological regimes, Schumpeterian dynamics and spatial boundaries, in Edquist*. Pinter.
- Cabo, A. (2004). *Asistencia y Guía de Grupos*. España: Thomson.
- Cárdenas Tabares, F. (1983). *Producto turístico*. México: Trilla.
- Cárdenas Tabares, F. (s.f.). *Comercialización del turismo*. México: Trillas.
- Castells, M. (2003). *Más allá de la caridad: responsabilidad social interés de la empresa en la nueva economía*. Madrid : Trotta.
- Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Massachusetts: Harvard business school press.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. (1990). *Absorptive Capacity: A new perspective on learning and innovation*.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1989). *Innovation and Learning: The Two faces of R&D*. *The Economic Journal*, 569-596.
- Comblence, L. (1982). *Enciclopedia de Hotelería y turismo, Tomo II*.
- Conceptos de promoción y marketing*. (s.f.). Obtenido de [www.checausa.com/cuenca](http://www.checausa.com/cuenca).
- Coombs, R. (1996). *Core competences and the strategic management of R&D*. *R&D Management*, 345-355.

- Corporación cuencana de Turismo. (2004). *Cuenca 2010 "Plan estratégico de turismo"*. Cuenca.
- Cortina, A. (2000). *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta.
- Dalum, B., & Laursen, G. (2001). *Structural change in OECD export specialisation patterns: de-specialisation and stickiness*. *Villumsen International Review of Applied Economics*, 423-443.
- [dehttp://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/item/1799/1/2dimensionalidad\\_RSE.pdf](http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/item/1799/1/2dimensionalidad_RSE.pdf). (s.f.).
- [dehttp://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/item/1082/1/Responsabilidad\\_social\\_empresas\\_valle\\_toluca.pdf](http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/item/1082/1/Responsabilidad_social_empresas_valle_toluca.pdf). (s.f.).
- Dituris. (1983-1987). *Plan maestro de desarrollo turístico del Ecuador Tomo I y Tomo II*.
- Doloreux, D. (2002). *What we should know about regional systems of innovation*. *Technologies in society*, 243-263.
- Ecuador, M. d. (2012). *La experiencia turística en el Ecuador*. Quito.
- Ecuador, M. d. (2014). *La experiencia turística en el Ecuador*. Quito.
- Edquist, C. (1997). *Systems of innovation: technologies, institutions and organizations*. London: Pinter.
- Fenwick, T., & Bierema, L. (2008). *Corporate social responsibility: issues for human resource development professionals*. *International Journal of Training and Development*, 24-35.
- Ferraro, C. (2010). *Políticas de Apoyo a las PYMES*.
- Fosfuri, A., & JA, T. (2008). *Exploring the antecedents of potencial absorptive capacity and its impact on innovation performance*.
- Freel, M. (2003). *Sectoral patterns of small firm innovation, networking and proximity*. 751-770.
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management. A stakeholder Approach*. Boston.
- Fundación Municipal de Turismo. (2006). *Cuenca Patrimonio Mundial*. Cuenca.
- Gambardella, A., & Giarratana, M. (s.f.). *General technologies, products market fragmentation, and markets for technologies: evidence from the software security industry*.

- Gómez, M., & Calvo, A. (2004). *Globalización, desarrollo sostenible y empresa: virando a la responsabilidad social*. *Lúmina*, 209-236.
- Graham, J. (2000). *Marketing internacional*. Colombia: McGraw-Hill.
- Hagedoorn, J. (2002). *Inter-firm RD partnership: An overview of major trends and patterns since 1960*. 477-492.
- Hernández Díaz, E. A. (1987). **Planificación Turística**. México: Trillas.
- Howells, J. M. (1999). *Regional systems of innovation. Policy in global economy*. Cambridge.
- <http://turismo.guayaquil.gob.ec/>. (s.f.). Obtenido de <http://turismo.guayaquil.gob.ec/>.
- <http://www.hotelesecuador.com.ec/>. (s.f.).
- Jansen, J., Van Den Bosch, F., & Volverda, H. (2005). *Managing Potencial and Realizad Absorptive Capacity: How do organizacional antecdens matter*.
- Jimenez, M. M. (2009). *Influencia de la capacidad de absorción de conocimiento en la capacidades intraemprededoras*.
- Kim, L. (1998). *Crisis construction and organizational learning: Capability building in catching up at hyundai motor*.
- Kloter, & Armstrong. (s.f.). *Fundamentos de marketing 8*.
- Kotler, P. (1989). *Principios de marketing España 2008*. España.
- Lane, Koka, & Pathak. (2006). *The reification of absorptive capacity: A critical review and rejuvenation of construct*.
- Lane, P., & Lubatkin, M. (1998). *Reletive Absorptive capacity and interorganizational learning*. *Strategic Management Journal*.
- Lee, M. (2008). *A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead*. *International journal of management reviews*, 53-73.
- Lema, D. (2014). *Modelos de Variable Dependiente Binaria*.
- Liao, J., & Welsch, H. S. (2003). *Organizational Absortive and Responsiveness: An empirical Investigation of growth-oriented SMEs*.
- Lozano, J. (1999). *Ética y empresa*. Bogotá.
- Ludberg, D. (1999). *Manual, organización y administración del turismo*. Quito.
- Lundvall, B. (1992). *National systems of innovation: Toward a theory of innovation and interactive learning*. London: Pinter.

- Marchán, K. (2009). *Análisis de Competencias y Habilidades para que un usuario utilice herramientas de inteligencia de negocios en las PYMES del Ecuador*. Guayaquil.
- Matusik, S., & Heeley, M. (2005). *Absorptive Capacity in the software Industry: Identifying factors that affect knowledge and knowledge creative activities*. *Journal of management*, 549-572.
- McCarthy, J., & William, P. (1997). *Marketing*. España: McGraw-Hill.
- Mercado, P., & García, P. (2007). *La responsabilidad social en empresas del Valle de Toluca*. *Estudios Gerenciales*, 119-135.
- Milio, I. (2003). *Organización y Control de Alojamiento*. España: Thomson.
- Mosquera, & Castro. (s.f.). [dspace.ups.edu.ec/bitstream/23456789/1414/2/CAPITULO%201.PDF](https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/23456789/1414/2/CAPITULO%201.PDF).
- Mowery, D., & Oxley, J. (1995). *Inward technologies transfer competitiveness: The role of national innovation system*. *Cambridge Journal of Economics*, 67-93.
- Muñoz, M. (2012). [dspace.ups.edu.ec](https://dspace.ups.edu.ec).
- Nelson, R. (2000). *Regional innovation, knowledge and global change*. London: Pinter.
- Oerlemans, L., Meeus, M., & Boekema, F. (1998). *Do the network matter for innovation. The usefulness of the economic network approach in analysing innovation*. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 298-309.
- Ortega, N. C. (2010). *Gestión de talento humano*.
- Pérez Di Muro, L. (1999). *Manual práctico de recepción Hotelera*. México: Trillas.
- Petrakos, G., & Tsiapa, M. (2001). *The spatial aspects of enterprise learning in transition countries*.
- Philip, C. (s.f.). *Marketing Internacional*. México: McGraw-Hill.
- Raya. (2004). *Estadística aplicada al turismo*. Pearson.
- Ripoll, F. S. (2010). *Innovación de las PYMES*. Valencia España.
- Rothwell, R., & Dodgson, M. (1994). *Innovation and size of firms*. 310-324.
- Sanchez, R. G. (2011). *Conceptualización y medición del constructo en la capacidad de absorción*. Madrid.
- SEQC. (2 de diciembre de 2014). Obtenido de <http://www.seqc.es/dl.asp?175.145.205.255.15.30.27.21.118.133.24.113.255.173.47.5.1>

- 66.145.65.152.249.7.59.180.219.25.233.119.115.80.195.223.111.199.213.21.199.153.103.112.234.91.165.216.192.188.
- Stanton, Etzel, & Walker. (s.f.). *Los canales de distribución en e sector turístico*. México: McGraw-Hill.
- Stewart, S. (2001). *Introducción a las actividades hoteleras*. España.
- Stewart, S. (2001). *Introducción a las actividades Hoteleras*. España.
- Taylor, J. (1990). *Investigación de mercados*. Colombia: McGraHill.
- Todorova, G. D. (2007). *Absortive capacity: Valuing a reconceptualization*.
- Valdivieso, R. (2007-2009). *Análisis de la aplicación del marketing en establecimiento de alojamiento de lujos y primera en la ciudad de Cuenca*. Cuenca.
- Valencia, J. C. (2006). *Denominación del elemento humano en las organizaciones: Acercamiento a su concepción e implicaciones*. *Ciencias Estratégicas*, 175.
- Van den Bosch, F., Van Wijk, R., & Volberda, H. (2003). *Absorptive capacity: Antecedents, models and outcomes*.
- Vandijk, B., Hertog, R., Menkveld, B., & Thurik, R. (1997). *Some new evidence on the determinants of large and small firm innovation*. 335-343.
- Wachs, W. (1963). *Mercadotecnia*. México.
- William, Nickels, James, Mchugh, & Susan. (1997). *Introducción a los negocios*. España: McGraw-Hill.
- Zahra, G., & George. (2002). *Absorptive capacity: A review and reconceptualization*.
- Zeng, S., Xiex, & Tam, C. (2010). *Relationship between cooperation network and innovation performance of SMEs*. *Technovation*, 181-194.
- Ziporovich, A. (2004). *Turismo y Mercado*. México: Trillas.

# ANEXOS

## ANEXOS

## ANEXO A - Formato de Encuesta

	<b>Escuela Superior Politécnica del Litoral</b> Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas
-----------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

### Cuestionario para el estudio de la capacidad de absorción de las PYMES del sector Hotelero Ecuatoriano

Por favor, marque con una X la respuesta que corresponda a la empresa que representa.

MI	I	IND	PI	NI
Muy Importante	Importante	Indiferente	Poco Importante	Nada Importante

S	F	I	RV	N
Siempre	Frecuentemente	Indiferente	Rara vez	Nunca

<p>Tomando en cuenta la siguiente definición de <b>innovación</b> valore la importancia que usted le da para el desarrollo de su actividad empresarial.</p> <p><b>Innovación</b> es la introducción de un producto (bien o servicio) o de un proceso, nuevo o significativamente mejorado, o la introducción de un método de comercialización o de organización nuevo aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas.</p>	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>MI</td> <td>I</td> <td>IND</td> <td>PI</td> <td>NI</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	MI	I	IND	PI	NI					
MI	I	IND	PI	NI							
<p>Tomando en cuenta la siguiente definición de <b>innovación de producto</b>, en los últimos 3 años de actividad empresarial, considera usted que la ha realizado?</p> <p><b>Innovación de producto</b> es la introducción de un bien o servicio nuevo o significativamente mejorado en sus características o en sus usos posibles. Este tipo de innovación incluye mejoras significativas en los sabores, ingredientes o materiales utilizados.</p>	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>si</td> <td>no</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	si	no								
si	no										
<p>Tomando en cuenta la siguiente definición de <b>innovación de procesos</b>, en los últimos 3 años de actividad empresarial, considera usted que la ha realizado?</p> <p><b>Innovación de procesos</b> es la introducción de un método de producción o de distribución nueva o significativamente mejorada. Incluye mejoras significativas en técnicas, equipo o software.</p>	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>si</td> <td>no</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	si	no								
si	no										
<p>Tomando en cuenta la siguiente definición de <b>innovación comercial</b>, en los últimos 3 años de actividad empresarial, considera usted que la ha realizado?.</p> <p><b>Innovación comercial</b> es la introducción de un nuevo método de comercialización que entrañe importantes mejoras en el diseño o presentación del producto, en su posicionamiento, en su promoción o en su precio.</p>	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>si</td> <td>no</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	si	no								
si	no										
<p>Tomando en cuenta la siguiente definición de <b>innovación organizativa</b>, en los últimos 3 años de actividad empresarial, considera usted que la ha realizado?.</p> <p><b>Innovación organizativa</b> es la introducción de un nuevo método de organización aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o a las relaciones externas de la empresa.</p>	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>si</td> <td>no</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	si	no								
si	no										
<p>Tomando en cuenta la siguiente definición de <b>capacidad de absorción</b> valore la importancia que usted le da para el desarrollo de su actividad empresarial.</p> <p><b>Capacidad de absorción:</b> Capacidad de las empresas para identificar, adsorber, assimilar, transformar y aplicar o explotar comercialmente conocimiento obtenido de fuentes externas a la organización (Cohen y Levinthal, 1990)</p>	<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>MI</td> <td>I</td> <td>IND</td> <td>PI</td> <td>NI</td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	MI	I	IND	PI	NI					
MI	I	IND	PI	NI							

<p>Tomando en cuenta la siguiente definición de <b>I+D</b> valore la importancia que usted le da para el desarrollo de su actividad empresarial.</p> <p><b>La investigación y el desarrollo experimental (I+D)</b> comprenden el trabajo creativo llevado a cabo de forma sistemática para incrementar el volumen de conocimientos, incluido el conocimiento del hombre, la cultura y la sociedad, y el uso de esos conocimientos para crear nuevas aplicaciones.</p>	<table border="1"> <tr> <td>MI</td> <td>I</td> <td>IND</td> <td>PI</td> <td>NI</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	MI	I	IND	PI	NI					
MI	I	IND	PI	NI							
<b>Adquisición</b>											
<p>¿Ha realizado en los últimos 3 años un <b>gasto significativo</b> (que supere el 30 % de gasto operacional) en la compra de maquinaria?</p>	<table border="1"> <tr> <td>si</td> <td>no</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>	si	no								
si	no										
<p>¿Ha realizado en los últimos 3 años un <b>gasto significativo</b> (que supere el 30 % de gasto operacional) en la compra de tecnología?</p>	<table border="1"> <tr> <td>si</td> <td>no</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>	si	no								
si	no										
<p>¿Ha realizado en los últimos 3 años un <b>gasto significativo</b> (que supere el 10 % de gasto operacional) en la formación de personal?</p>	<table border="1"> <tr> <td>si</td> <td>no</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>	si	no								
si	no										
<p>De los siguientes agentes con cuáles ha tenido en los últimos 3 años o tiene actualmente alguna alianza o cooperación.</p>	<table border="1"> <tr> <td>Universidad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Institutos técnicos o tecnológicos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Proveedores</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Clientes</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Gremios empresariales</td> <td></td> </tr> </table>	Universidad		Institutos técnicos o tecnológicos		Proveedores		Clientes		Gremios empresariales	
Universidad											
Institutos técnicos o tecnológicos											
Proveedores											
Clientes											
Gremios empresariales											
<b>Asimilación</b>											
<p>¿El gerente o máximo tomador de decisiones en la empresa que nivel de formación posee?</p>	<table border="1"> <tr> <td>Ninguna</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Primaria</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Secundaria</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tercer nivel (grado)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Cuarto nivel (maestría o doctorado)</td> <td></td> </tr> </table>	Ninguna		Primaria		Secundaria		Tercer nivel (grado)		Cuarto nivel (maestría o doctorado)	
Ninguna											
Primaria											
Secundaria											
Tercer nivel (grado)											
Cuarto nivel (maestría o doctorado)											
<p>¿Qué porcentaje del personal tiene estudios universitarios terminados?</p>	<table border="1"> <tr> <td>Mayor 80 %</td> <td>Menor a 80 % y mayor a 60 %</td> <td>Menor a 60 %</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Mayor 80 %	Menor a 80 % y mayor a 60 %	Menor a 60 %							
Mayor 80 %	Menor a 80 % y mayor a 60 %	Menor a 60 %									
<p>¿Cuántos años de actividad tiene su empresa?</p>	<table border="1"> <tr> <td>Mayor a 20 años</td> <td>Menor a 20 y mayor a 10 años</td> <td>Menor a 10 años</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Mayor a 20 años	Menor a 20 y mayor a 10 años	Menor a 10 años							
Mayor a 20 años	Menor a 20 y mayor a 10 años	Menor a 10 años									
<p>¿La empresa tiene departamento técnico?</p>	<table border="1"> <tr> <td>si</td> <td>no</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>	si	no								
si	no										
<p>¿Alguna persona del personal escribe artículos de carácter técnicos publicables?</p>	<table border="1"> <tr> <td>si</td> <td>no</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>	si	no								
si	no										
<p>¿En qué grado su empresa ha realizado una planificación del personal?</p>	<table border="1"> <tr> <td>S</td> <td>F</td> <td>I</td> <td>RV</td> <td>N</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	S	F	I	RV	N					
S	F	I	RV	N							

¿En qué grado su empresa ha realizado un diseño del puesto de trabajo?	<table border="1"> <tr> <td>S</td> <td>F</td> <td>I</td> <td>RV</td> <td>N</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	S	F	I	RV	N					
S	F	I	RV	N							
¿En qué grado su empresa ha realizado reclutamiento y selección de personal?	<table border="1"> <tr> <td>S</td> <td>F</td> <td>I</td> <td>RV</td> <td>N</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	S	F	I	RV	N					
S	F	I	RV	N							
¿En qué grado su empresa ha realizado formación del personal?	<table border="1"> <tr> <td>S</td> <td>F</td> <td>I</td> <td>RV</td> <td>N</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	S	F	I	RV	N					
S	F	I	RV	N							
¿En qué grado su empresa ha incentivado al desarrollo de carreras profesionales a su personal?	<table border="1"> <tr> <td>S</td> <td>F</td> <td>I</td> <td>RV</td> <td>N</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	S	F	I	RV	N					
S	F	I	RV	N							
¿En qué grado su empresa ha realizado evaluación de desempeño del personal?	<table border="1"> <tr> <td>S</td> <td>F</td> <td>I</td> <td>RV</td> <td>N</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	S	F	I	RV	N					
S	F	I	RV	N							
¿En qué grado su empresa ha desarrollado actividades de relacionales laborales?	<table border="1"> <tr> <td>S</td> <td>F</td> <td>I</td> <td>RV</td> <td>N</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	S	F	I	RV	N					
S	F	I	RV	N							
¿En qué grado su empresa ha desarrollado la gestión de riesgos laborales?	<table border="1"> <tr> <td>S</td> <td>F</td> <td>I</td> <td>RV</td> <td>N</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	S	F	I	RV	N					
S	F	I	RV	N							
<b>Explotación</b>											
¿La empresa tiene algún desarrollo tecnológico protegido con patente, derechos de autor o propiedad industrial?	<table border="1"> <tr> <td>si</td> <td>no</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </table>	si	no								
si	no										
<p>Tomando en cuenta la siguiente tipología de empresas cómo definiría a su empresa.</p> <p><b>Las empresas exploradoras</b> se caracterizan por liderar el cambio en sus industrias y buscar continuamente nuevos productos y mercados.</p> <p><b>Las empresas defensoras</b> se sitúan en el extremo opuesto y tratan de ofrecer un conjunto estable de productos a un segmento de mercado en el que se especializan, centrándose más en la eficiencia y mejorar los procesos para reducir los costes de fabricación.</p> <p><b>Las empresas analizadoras</b> tienen a ocupar una posición intermedia entre exploradora y defensoras.</p> <p><b>Las empresas reactivas</b> no tienen una estrategia consistente, lo que las conduce a reaccionar cuando las presiones del entorno las fuerzan a ello y suelen presentar resultados inferiores a los de los otros tipos. (Miles y Snow, 1978)</p>	<table border="1"> <tr> <td>exploradora</td> <td></td> </tr> <tr> <td>defensora</td> <td></td> </tr> <tr> <td>analizadora</td> <td></td> </tr> <tr> <td>reactiva</td> <td></td> </tr> </table>	exploradora		defensora		analizadora		reactiva			
exploradora											
defensora											
analizadora											
reactiva											

## ANEXO B – Base de datos de empresas

Compañía	Calle	Número	Intercepción	Teléfono	Fax
TURISTICA HOTELERA RIZOPER S.A.	10 DE AGOSTO	705	PICHINCHA	6017500	
COMPANIA HOTELERA Y TURISMO LAS AMERICAS C&H&T&A S.A.	AV. MACHALA	811	AV. 9 DE OCTUBRE	291777	291842
RESOLCORP S.A.	NAHIN ISAIAS BARQUET	V-3	VICENTE NORERO DE LUCCA/MZ409	42681111	42681060
FLOR DE LIZ CIA. LTDA.	COOP. EL TREBOL	SOLAR 1	MZ. 80 – A	42115431	
INMOGEMASA S.A.	COOP. 7 LAGOS	MZ. 1402	SOLAR , 01	2438887	
JELUSI S.A.	CALLE E	1205	25 AVA- 26AVA	2646342	
ALBISA ALIMENTOS Y BEBIDAS SA	CHILE	303	LUQUE	42531316	42531354
PROHOTESA PROMOTORA DE HOTELES SA	AGUIRRE	603	ESCOBEDO	325500	329352
EMPRESA TURISTICA DEL PACIFICO TURIPACIFICO SA	GARCIA AVILES	619	AGUIRRE	2512892	
EMPRESA HOTELERA CIMAS S.A.	COLON	526	CHIMBORAZO Y BOYACA	46030270	
"SERVICIOS TURISTICOS DORAL C.A. SERTUDORAL"	CHILE	402	AGUIRRE	328490	327088
PACIFIC VENTURES C. LTDA. PACIFVENT	CHILE	326	AGUIRRE	94549313	
INMOBILIARIA ORS S. A.	AVENIDA BABAHOYO	211	E/C. BALEN Y 10 DE AGOSTO	42360104	
INMOBILIARIA INMOPACIF SA	AGUIRRE	S/N	ANDRES MARIN (ESQUINA)	42455977	42453351
RED CRAB S.A. REDCRAB	AV. VICTOR EMILIO ESTRADA	1205	LAURELES	42380512	42887594
GUAYHOST S.A.	AV. JUAN TANCA MARENGO		ABEL ROMERO CASTILLO	42158375	42393928
INMOBILIARIA MONTESOL S.A.	CHILE	512	10 DE AGOSTO	2323335	
INMOBILIARIA W.V. S.A.	AV. GUILLERMO PAREJA R	SL.13	HERMANO MIGUEL	2235759	
SOROA S.A.	AV. FRANCISCO DE ORELLANA	236	MZ. 171 SL 9	46009200	
CORPORACION DEL SOL CORPSOL S.A.	LORENZO DE GARAYCOA	1243	CLEMENTE BALEN (ESQ.)	42510000	42532067
HOTELES ECUATORIANOS S.A. (HOTELESA)	AVDA. 9 DE OCTUBRE	1608	GARCIA MORENO	42395498	42395498
HOTELES Y TURISMO DELCERRO S.A.	NUMA POMPILIO LLONA	120	NUMA POMPILIO LLONA	42303576	42565983
FINAPROST S.A.	QUISQUIS	112	XIMENA	2306779	6012133
HOTEL LAS PEÑAS HOTPEN S.A.	VELEZ ESQ.	1215	ESCOBEDO	42647799	
JEDTON S.A.	AV. PRIMERA MZ. 7 (MAPASINGUE)	SL. 39	CALLE CUARTA	45108916	45108920
LIDERDECISION S.A.	CDLA. LA FAE	5	MAZ 20		
VEHICLESERVICE S.A.	CHIMBORAZO	517	CORONEL	42972685	42975639

PALMAR DEL SOL S.A. (PALMASOLSA)	SAMANES IRA. ETAPA, MANZ 117	SOLAR 1-2	solar 1-2	42214755	42212770
DOENSCORP S.A.	AV.MIGUEL H. ALCIVAR	11	POMPILLO ULLOA	42680190	42680099
CASA DE HUESPEDES MISIONERA - CHM S.A.	MAPASINGUE AV PRIMERA	454	CALLE TERCERA MZ 8 C	42003041	
HOTEL DEL MAR S.A. HOTELMAR	SUCRE	828	LORENZO DE GARAYCOA	2322090	
PUERTO DEL SOL PUERTOSOL S.A.	BAQUERIZO MORENO	803	LUIS URDANETA	46018347	
COMPLEJO TURISTICO PIPO S.A. COMTUPISA	KENNEDY VIEJA, PRIMERA OESTE	226	CALLE F	42393150	
PROYECTAL S.A.	CDLA. KENNEDY NORTE	S1 of205	MZ.506	42687550	
THECONSTRU S.A.	Av. Principal	SL-13	MZ 216 D	42870469	
CABALONGA S.A.	CDLA: SAUCES II	14	MZ. 73	230750	
INTERNATIONAL CRV BUSINESS S.A.	LOT. MUCHO LOTE	SOLAR 21	MANZANA 2124	81943546	
TRAHOTELTURIS S.A. HOTELERIA Y TURISMO	9 DE OCTUBRE	424	CHILE	2311671	2314546
GROUPMARDI S.A.	MANUEL GALECIO	1225	AV. DEL EJÉRCITO	42288455	
EL CORCEL NEGRO ELCORNE S.A.	PADRE SOLANO	1304	GARCIA MORENO	42282544	
INMOBILIARIA PUNTA EL FARO S.A. PUNELFA	AV. FRANCISCO ORELLANA	100	S/1	45106908	2938384
ZAMMUCORP S.A.	MALECON	305	PADRE AGUIRRE	42303135	
INMOPRO S.A.	AV. OLMEDO	250	ENTRE CHILE Y ELOY ALFARO	42519439	42533564
FOXDELMAR S.A.	NUEVE DE OCTUBRE	424	CORDOVA- BAQUERIZO MORENO	42060060	
INMOBARAMAR S.A.	SAMANES	7	MANZANA 2010	42212444	
HOTEL CITY PLAZA H.C.P. S.A.	BOYACÁ	922	VICTOR MANUEL RENDON	42309209	
RICIA S.A.	AV. MIGUEL H. ALCIVAR	11	CALLE POMPILLO ULLOA	42680190	42680099
EDADORADA S.A.	CIRCUNVALACION NORTE	0401C	4TA Y 5TA PEATONAL		
SERVICIOS HOTELEROS LOOR- BRUQUE LORBRUG S.A.	SAMANES I	MZ. 124	SOLAR 1-3	2216439	
TICOMPANY S.A.	CHIMBORAZO	1710	GOMEZ RENDON	42410478	
GEORGE Y DOMENICA S.A. GYD	TUNGURAHUA	1307	COLON	2364650	
BARRICKCORP S.A.	CDLA. KENNEDY NORTE	SL 12	MZ 104	42288673	
HOTEL ALBORADA ALBOHOTEL S.A.	ALBORADA 9NA ETAPA	SOL-8	MZ-935	237251	641444
HOTEL ORQUIDEA INTERNACIONAL S.A.HORQUINTER	AV. OLMEDO	309	E/ CHILE Y CHIMBORAZO	42402021	42413536
HOTEL INDIRA INTERNACIONAL	VICTOR MANUEL RENDON		XIMENA	5113834	
HOTEL YERSAILLES	QUISQUIS		XIMENA	2308777	

DOLCE FARNIENTE, DOLFANI S.A.	KM 23.5	S/N	VIA DAULE		42267132
BELLEVILLE S.A.	URDESA CENTRAL BALSAMOS NORTE	315	ENTRE 2DA.PEATONAL Y 4TA PEATONAL		