



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “Capital intelectual como ventaja competitiva del sector hotelero de la provincia de Tungurahua”**

**AUTORA: Silvia Elizabeth Tapia Barrera**

**TUTOR: Ing. Mg. William Fabián Teneda Llerena**

**AMBATO – ECUADOR**

**Julio 2019**




## APROBACIÓN DEL TUTOR

**Ing. Mg. William Fabián Teneda Llerena**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación “**Capital intelectual como ventaja competitiva del sector hotelero de la provincia de Tungurahua**” presentado por la señorita **Silvia Elizabeth Tapia Barrera** para optar por el título de Ingeniera de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 24 de julio del 2019




---

**Ing. Mg. William Fabián Teneda Llerena**

**C.I. 180167004-1**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **Silvia Elizabeth Tapia Barrera**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



---

**Silvia Elizabeth Tapia Barrera**  
**C.I. 180494592-9**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



**Ing. MBA. Amparito Cecilia León Saltos**

**C.I. 170793197-6**



**Ing. MBA. María Dolores Guamán Guevara**

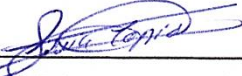
**C.I. 180283169-1**

Ambato, 24 de julio del 2019

## **DERECHOS DEL AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



---

**Silvia Elizabeth Tapia Barrera**

**C.I. 180494592-9**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, principalmente a mi madre Teresa Barrera por ser una persona que se esfuerza diariamente para permitirme alcanzar mis metas y salir adelante durante todo este tiempo, quien, con sus consejos, valores y su amor incondicional me ha enseñado que todo en la vida se puede lograr.

A mis hermanos y a mi esposo que llegaron a convertirse en una fortaleza y apoyo en mi vida, e indicarme que todo el esfuerzo que estoy realizando, con el pasar del tiempo tendrá su recompensa como es el de superarme personalmente y profesionalmente.

Silvia Elizabeth Tapia Barrera

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios quien me dio la fortaleza y sabiduría de poder llegar a cumplir con una más de mis metas todo esto fue posible con mucha dedicación y esfuerzo constante.

A mis padres, en especial a mi madre quien ha estado día a día apoyándome y aconsejándome que todos los anhelos que uno se aspira se pueden llegar a cumplir con constancia y superación.

A la Universidad Técnica de Ambato, Facultad Ciencias Administrativas, conjuntamente con los docentes que prestan sus servicios quienes aportaron con su vocación de docencia y experiencia para lograr formarme profesionalmente.

A mi tutor Ing. William Teneda por ser una persona paciente, compartir sus conocimientos y guiarme en el desarrollo de la presente investigación.

A la ing. Amparito León e ing. María Dolores Guamán por sus aportes en la corrección del documento.

Silvia Elizabeth Tapia Barrera

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DEL AUTOR .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO .....	xv
SUMMARY .....	xvi
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
1.1 Antecedentes Investigativos.....	1
1.2 Fundamentación teórica .....	3
1.2.1 Capital intelectual.....	3
1.2.1.1 Evolución del capital intelectual .....	4
1.2.1.2 Conceptos.....	5
1.2.1.3 Características del capital intelectual .....	6
1.2.1.4 Elementos del capital intelectual.....	6
El capital humano.....	6
El capital estructural.....	7
El capital relacional.....	8
1.2.1.3 Modelos del capital intelectual.....	8
Modelo Technology Broker .....	8
Modelo Intelect .....	11



Modelo Navigator de Skadia.....	14
Modelo Universidad de West Notario.....	15
1.2.2 Ventaja competitiva .....	16
1.2.2.1 Definición.....	16
1.2.2.2 Tipos de ventaja competitiva .....	17
Ventaja competitiva interna .....	17
Ventaja competitiva externa.....	17
1.2.2.3 Bloques genéricos de la ventaja competitiva .....	18
Eficiencia.....	18
Calidad .....	18
Innovación.....	19
Capacidad de Satisfacción del cliente .....	19
Metodología de enseñanza – aprendizaje.....	20
1.2.2.4 Estrategias competitivas.....	21
Liderazgo de costos.....	21
Diferenciación .....	22
Focus (Enfoque de costos y enfoque de diferenciación).....	22
1.2.3 Sector hotelero .....	23
1.2.3.1 Definición.....	23
1.2.3.2 Recursos tangibles e intangibles del sector hotelero.....	25
1.2.3.3 Importancia de los clientes en el sector hotelero .....	26
1.2.3.4 Tipos de centros de hospedaje.....	26
1.2.3.5 Reseña histórica del sector hotelero a nivel mundial.....	28
1.2.3.6 Sector hotelero en Ecuador .....	30
1.2.3.7 Sector hotelero en Tungurahua .....	31
1.2.3.8 Atractivos turísticos de cada cantón de la provincia de Tungurahua.....	32
1.3 Objetivos .....	36

1.3.1	Objetivo general.....	36
1.3.2	Objetivos específicos .....	36
<b>CAPÍTULO II</b>	.....	<b>37</b>
<b>2. METODOLOGÍA</b>	.....	<b>37</b>
2.1	Materiales.....	37
2.1.1	Encuesta .....	37
2.1.2	Cuestionario .....	37
2.1.3	Sector encuestado.....	37
2.2	Métodos.....	37
2.2.1	Enfoque de la investigación .....	37
2.2.2	Modalidad básica de investigación .....	38
2.2.3	Nivel o tipo de investigación.....	38
2.2.3.1	Descriptivo .....	38
2.2.3.2	Documental .....	39
2.2.3.3	Exploratorio.....	39
2.2.4	Determinación de la población.....	40
2.2.5	Cálculo de la muestra .....	40
2.2.6	Instrumento de medición.....	42
2.2.7	Validación de cuestionario.....	43
<b>CAPÍTULO III</b>	.....	<b>44</b>
<b>3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	.....	<b>44</b>
3.1	Análisis y discusión de resultados.....	44
3.1.1	Análisis de datos .....	44
3.1.2	Discusión de resultados.....	61
3.1.2.1	Indicadores cualitativos del “Modelo Intellect” .....	61
3.1.2.2	Indicadores cualitativos del “Modelo Technology Broker” .....	63
3.2	Verificación de hipótesis.....	66

3.3 Propuesta.....	69
3.3.1 Datos informativos.....	69
3.3.1.1 Tema.....	69
3.3.1.2 Institución Ejecutora.....	69
3.3.1.3 Beneficiarios.....	69
3.3.1.4 Ubicación.....	69
3.3.1.5 Tiempo de ejecución.....	69
3.3.1.6 Responsables.....	70
3.3.2 Antecedentes de la Propuesta.....	70
3.3.3 Justificación.....	71
3.3.4 Objetivos.....	72
3.3.4.1 General.....	72
3.3.4.2 Específicos.....	72
3.3.5 Fundamentación Teórica.....	72
3.3.6 Situación actual del servicio de atención al cliente.....	76
3.3.7 Guía de mejora en el servicio de atención al cliente.....	77
3.3.7.1 Recepción del cliente.....	77
3.3.7.2 Ubicación de huéspedes en las habitaciones.....	78
3.3.7.3 Atención durante la estancia.....	79
3.3.7.4 Salida del cliente.....	80
3.3.7.5 Medición de impacto.....	80
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>82</b>
<b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>82</b>
4.1 Conclusiones.....	82
4.2 Recomendaciones.....	84
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>85</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>93</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Evolución del capital intelectual .....	4
Tabla 2 Modelo Intellect (Aspectos) .....	12
Tabla 3 Diferencias entre Modelo Intellect y el Modelo Technology Broker .....	16
Tabla 4 Estrategias competitivas .....	23
Tabla 5 Procesos principales del sector hotelero .....	24
Tabla 6 Categorización de estrellas en los hoteles .....	27
Tabla 7 Clasificación de los establecimientos turísticos y su categoría .....	31
Tabla 8 Población sector hotelero .....	40
Tabla 9 Número de encuestas .....	41
Tabla 10 Número de encuestas por cantón .....	42
Tabla 11 Tipo de servicio de hospedaje .....	45
Tabla 12 Utilización del capital intelectual .....	46
Tabla 13 Crecimiento profesional .....	47
Tabla 14 Fidelización de los clientes .....	48
Tabla 15 Requisito académico .....	49
Tabla 16 Relaciones comerciales .....	50
Tabla 17 Respaldo el conocimiento .....	51
Tabla 18 Mejora de su infraestructura .....	52
Tabla 19 Medio de trabajo .....	53
Tabla 20 Responsabilidad en el trabajo .....	54
Tabla 21 Programas de motivación .....	55
Tabla 22 Aspectos claves .....	56
Tabla 23 Acuerdos de confidencialidad .....	57
Tabla 24 Impulsar la ventaja competitiva .....	58
Tabla 25 Uso de sistemas informáticos .....	59
Tabla 26 Uso de las Tic's en administradores .....	60
Tabla 27 Indicador cualitativo capital humano .....	62
Tabla 28 Indicador cualitativo capital estructural .....	62
Tabla 29 Indicador cualitativo capital relacional .....	63
Tabla 30 Indicador cualitativo activos de mercado .....	64
Tabla 31 Indicador cualitativo propiedad intelectual .....	64

Tabla 32 Indicador cualitativo activos humanos.....	65
Tabla 33 Indicador cualitativo activos de infraestructura .....	65
Tabla 34 Contingencias.....	67
Tabla 35 Prueba del Chi-Cuadrado .....	67
Tabla 36 Encuesta de satisfacción del cliente .....	81
Tabla 37 Distribución Chi Cuadrado $\chi^2$ .....	103

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo Technology Broker.....	11
Figura 2 Modelo Intellect.....	12
Figura 3 Modelo Navigator de Skandia .....	14
Figura 4 Modelo Universidad de West Notario .....	15
Figura 5 Estrategias competitivas .....	21
Figura 6 Tipo de servicio de hospedaje.....	45
Figura 7 Utilización del capital intelectual .....	46
Figura 8 Crecimiento profesional.....	47
Figura 9 Fidelización de los clientes .....	48
Figura 10 Requisito académico.....	49
Figura 11 Relaciones comerciales.....	50
Figura 12 Respaldo el conocimiento.....	51
Figura 13 Mejora de su infraestructura .....	52
Figura 14 Medio de trabajo .....	53
Figura 15 Responsabilidad en el trabajo .....	54
Figura 16 Programas de motivación .....	55
Figura 17 Aspectos claves.....	56
Figura 18 Acuerdos de confidencialidad.....	57
Figura 19 Impulsar la ventaja competitiva.....	58
Figura 20 Uso de sistemas informáticos .....	59
Figura 21 Uso de las Tic's en administradores.....	60
Figura 22 Mapa del cantón Baños.....	69
Figura 23 Análisis FODA sector hotelero Baños.....	75
Figura 24 Hoteles en el cantón Ambato .....	99
Figura 25 Hoteles en el cantón Baños.....	100
Figura 26 Hotel en el cantón Pelileo .....	100
Figura 27 Hostales en el cantón Baños .....	101
Figura 28 Hostales en el cantón Patate .....	101
Figura 29 Hostales en el cantón Pillaro.....	102

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Dentro de la provincia de Tungurahua el sector hotelero es el encargado de satisfacer la necesidad de un grupo de la población que requiera un centro de hospedaje y cumpla las expectativas personales de cada uno de los clientes. En la actualidad los hoteles hostales y hostales residencia son una parte importante de la actividad económica de la provincia debido a que la zona centro del país cuenta con una gran cantidad de atractivos turísticos.

Por tal motivo la presente investigación busca determinar la influencia que tiene el capital intelectual al momento de generar una ventaja competitiva, mediante la utilización de dos modelos denominados Intelect y Technology Broker de carácter cualitativo con la finalidad de analizar más detallada los elementos del capital intelectual dentro de la industria hotelera en la provincia de Tungurahua.

Lo resultados alcanzados en la investigación indican que el factor humano comprendido por los colaboradores y los clientes son de vital importancia para el correcto desarrollo de una ventaja competitiva, el establecimiento debe asegurar que el ambiente laboral de sus trabajadores garantice adecuadas condiciones laborales que refuercen su compromiso y a su vez brinden un servicio de calidad hacia los clientes.

Finalmente, como propuesta se elaboró una guía de calidad de atención al cliente que indica el procedimiento apropiado de la relación que debe mantener el colaborador con el cliente desde el momento del ingreso hasta la salida del establecimiento en los hostales del cantón Baños, siendo el sector como mayor importancia dentro de la industria hotelera de la provincia de Tungurahua.

**PALABRAS CLAVES:** SECTOR HOTELERO, INVESTIGACIÓN, CAPITAL INTELECTUAL, VENTAJA COMPETITIVA, MODELO INTELECT, MODELO TECHNOLOGY BROKER

## SUMMARY

Within the province of Tungurahua the hotel sector is in charge of satisfying the need of a population group that requires a lodging center and meets the personal expectations of each of the clients. Hostels and hostel residences are now an important part of the economic activity of the province because the central area of the country has a lot of tourist attractions.

For this reason, the present investigation seeks to determine the influence that intellectual capital has on generating a competitive advantage, by using two models called Intellect and Technology Broker of a qualitative nature with the aim of analyzing in more detail the elements of the intellectual capital within the hotel industry in the province of Tungurahua.

The results achieved in the investigation indicate that the human factor understood by the collaborators and the clients are of vital importance for the correct development of a competitive advantage, the establishment must ensure that the working environment of its workers ensures adequate working conditions that reinforce its commitment and in turn provide a quality service to customers.

Finally, as a proposal, a quality guide for customer service was drawn up which indicates the appropriate procedure of the relationship that the collaborator must maintain with the client from the moment of admission to the departure of the establishment in the inns of the canton Baños, being the sector like greater importance inside the hotel industry of the province of Tungurahua

**KEYWORDS:** HOTEL SECTOR, INVESTIGATION, INTELLECTUAL CAPITAL, COMPETITIVE ADVANTAGE, INTELECT MODEL, TECHNOLOGY BROKER MODEL



# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1 Antecedentes Investigativos

Las investigaciones se basan en conocer que tan importante es el capital intelectual dentro de los establecimientos y como este los favorece de manera positiva en el entorno que se están desarrollando, uno de los estudios realizados para obtener un título de tercer nivel en la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, el proyecto está bajo el nombre de “El capital intelectual como activo intangible y su impacto en la valoración empresarial en la ciudad de Ambato durante el período 2015”, indica que el capital intelectual es un tema poco conocido en el sector del calzado en la ciudad ya que en su mayoría consideran que es un gasto el invertir en la capacitación de su personal debido a que los colaboradores no permanecerán laborando en sus establecimiento durante un largo tiempo y por lo tanto los trabajadores no tiene el interés en ser capacitados y obtener nuevos conocimientos para lograr mejorar su forma de ejecutar sus tareas diarias, pese a esto también se evidenció que mediante investigaciones documentales, bibliográficas que dentro del capital intelectual se debe tomar en cuenta el capital humano, capital estructural y el capital relacional ya que todos en conjunto logran un mayor desenvolvimiento de las empresas en sí (Morejón, 2017).

Otro de los estudios realizados para la obtención de Doctorado en Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con el tema “El capital intelectual y su impacto en la competitividad de las micro empresas de semielaborados de tagua de la ciudad Manta - Ecuador”, en esta investigación se utilizó una metodología cuantitativa y cualitativa, con un nivel de enfoque descriptivo y correlacional, en donde se da a conocer que en las MYPES en el Ecuador no existe una inversión económica alta, por este motivo dicho sector empresarial tiene problemas en cuanto a la competitividad en comparación de las medianas y grandes empresas y esto les conlleva a pedir ayuda al estado, se dice que en el Ecuador no existe una ley para las micro y pequeñas empresas, pero pese a estas limitaciones en las conclusiones realizadas por el autor menciona que los resultados obtenido en el

objeto de estudio fueron positivos en donde se indica que hay una gran relación e influencia entre el capital humano, tecnológico y organizacional con referencia a la competitividad en las micro empresas de semielaborados de tagua en la ciudad de Manta (Ferrin, 2018).

En la investigación realizada en el año 2016 en la Universidad de la Américas con el tema titulado “Gestión del conocimiento y el capital intelectual: diagnóstico en las Pymes del Ecuador, aplicación del modelo Intellectus”, en donde tiene como finalidad realizar una medición del capital intelectual mediante la utilización de un modelo, a través de la exploración del tema se identifica que las pymes en Ecuador están orientadas en la producción de bienes y servicios debido a que son la fuente primordial de generar riqueza y empleo siendo una base del desarrollo para el país. Se aplicó una encuesta a 230 pymes de los distintos sectores la cual recopilaba datos generales y preguntas enfocadas al capital humano, capital estructural y el capital relacional que le permitió diagnosticar y establecer la gestión del CI en el objeto de estudio. En el análisis que ejecutaron con respecto al capital intelectual dentro de las pymes pudieron evidenciar que el capital humano es uno de los aspectos más relevantes con relación a los otros tipos de capitales en donde las empresas consideran a la parte humana como el generador del conocimiento (De La Torre & Suárez, 2016).

En el estudio realizado en la Universidad Andina Simón Bolívar con el título “Diseño de un modelo de gestión del capital intangible en empresas del sector turístico, caso Quindetour”, da a conocer que en esta empresa turística es muy importante el capital estructural debido a que utilizan una estrategia de diferenciación para que les distinguan de sus competidores, ofreciendo una experiencia inolvidable centrando sus prioridades en tener una buena calidad de los productos, bajos precios que estén alcance del público sin discriminar ninguna condición social ni física. Con relación al capital relacional tienen como ventaja la utilización de convenios con el sector turístico que le permite tener una mejor acogida por la sociedad, en cuanto al capital humano es un punto clave ya que se mantiene en constante capacitación al personal, el cual realiza de una manera más eficiente sus funciones. La autora como conclusión indica que lo más favorable para este estudio es que la empresa Quindetour aplique el modelo Cuadro de Mando Integral que les permitirá realizar varios proyectos del capital

intangible para el fortalecimiento y mejora de la calidad en el ámbito laboral de sus colaboradores, mediante innovación en los procesos internos para tener una mejor relación externa (Duque, 2015).

En el artículo publicado en la revista del Instituto Internacional de Costos denominado “Estudio y análisis del capital intelectual como herramienta de gestión para la toma de decisiones”, de carácter descriptivo y exploratorio en el cual se analizó como es la evolución del capital intelectual con el transcurso del tiempo, siendo una forma moderna que permite contribuir en maximizar los beneficios que se obtiene de las organizaciones hacia la sociedad y una herramienta que es empleada por la parte administrativa al momento de conocer el valor de sus empresas. El capital intelectual es considerado como una fuente que genera riqueza dentro de las organizaciones en la actualidad, por este motivo se debe prestar mucha atención a todos los activos intangibles que se encuentran dentro de las mismas (Alarcón, Álvarez, & Goyes, 2012).

## **1.2 Fundamentación teórica**

La fundamentación teórica se refiere a una parte concisa, resumida del conocimiento científico y de sucesos que son de forma empírica en base al objeto de investigación, primero parte desde una ideología y el marco referencial. Al realizar un correcto análisis y síntesis permitirá de manera metodológica y precisa identificar el problema y la hipótesis adecuada al tema de estudio (Rodríguez, 2015).

### **1.2.1 Capital intelectual**

La primera variable a ser analizada dentro de la investigación es el Capital intelectual, debido a que el tema puede aportar grandes beneficios dentro de las empresas o del objeto de estudio, permite mediante esta variable conocer si es explotado y cómo este aportaría dentro de la investigación.

### 1.2.1.1 Evolución del capital intelectual

La evolución del capital intelectual se remonta a décadas anteriores, era muy conocido ya que dio importancia al conocimiento mediante la comunidad empresarial, el poder manejar toda la información con un aspecto clave de la producción, indicando que el conocimiento empresarial debe ser valorado y cultivado. Para poder medir y desarrollar este capital es un punto clave de los países del primer mundo, a diferencia de las empresas no son los recursos financieros y los insumos, al contrario, el poder tener la capacidad de ejecutar de una manera eficiente y de forma innovadora el capital intelectual (Calderón & Mousalli, 2012).

*Tabla 1 Evolución del capital intelectual*

<b>Años</b>	<b>Avance</b>
A principios de 1980	Aguirre (2016), se dio a conocer de forma general los activos intangibles o denominado capital intelectual.
A finales de 1980	Construcción de bases para la medición del capital intelectual, en la que existía más la parte teórica que la práctica obteniendo resultados que fueron conservados (Aguirre, 2016).
A principios de 1990	Forma de medir de manera sistemática el capital intelectual de forma externa. Skandia AFS denomina a Leif Edvinsson como el director del Capital Intelectual, siendo la primera vez que se lo da a conocer desde una perspectiva más formal y adentrándose a la parte corporativa (Aguirre, 2016).
A mediados de 1990	Nonaka y Takeuchi (1995), dan a conocer un proyecto que aporta positivamente en la compañía creadora del conocimiento. Aunque se estudia de forma separada el capital intelectual y el conocimiento, pero da grandes aportes para foros acerca del CI. Skandia (1994), emite un informe en el que se evalúa los stocks de la empresa en relación al capital intelectual despertando así un interés por otras compañías que iniciaron en aplicar lo mismo que Skandia.

	En 1995 se realizó evaluaciones del capital intelectual en la parte empresarial.
A finales de 1990	El tema del capital intelectual era más conocido debido a que se realizaron foros académicos, investigaciones y artículos. Harvey y Lusch (1999), insertan los pasivos intangibles como parte del capital intelectual en donde se puede notar que más era conocido de forma teórica.
A principios del 2000	Kaplan y Norton (2004), presentan a la organización desde una estrategia macro. Andriessen (2004), indica en un estudio los distintos modelos que existen dentro del capital intelectual. Rivero (2009), manifiesta mediante un modelo la forma de poder medir el capital intelectual a través la percepción.

Fuente: Autora mediante investigación literaria

### 1.2.1.2 Conceptos

En el capital intelectual se consideran todos los conocimientos, destrezas profesionales, tecnología de la organización y experiencia que se brinda a las empresas por parte de sus trabajadores, la manera de cómo se relacionan los colaboradores con los clientes, permitiendo que las empresas se desarrollen de mejor manera y sean competitivos en el mercado (Lelf & Malone, 1998).

Se denomina capital intelectual a todos los activos intangibles que forman parte de las organizaciones que no se encuentran detallados en los estados contables, hoy en la actualidad sirven de aporte económico y con el pasar del tiempo seguirá generando beneficios en los establecimientos que mantengan este capital (Carrión, 2007).

Se dice que el capital intelectual surge por todas las necesidades de poder considerar y valorar a la empresa desde una perspectiva más detallada, es decir, el poder ir más allá de los activos que se encuentran visibles, impulsando la explotación de todo lo intangible con los que cuenta la organización para poder ser competente ante sus adversarios (Núñez, 2014).

Considerando a Lelf y Malone (1998); Carrión (2007); Núñez (2014) , se puede definir al capital intelectual como un conjunto de activos intangibles, los conocimientos, las destrezas, las capacidades, habilidades que provienen del capital humano, así como también la infraestructura, el servicio de soporte, la tecnología englobado por el capital estructural y sin dejar de lado la manera de interrelacionarse con la parte externa al establecimiento como son los proveedores, accionistas y clientes que abarca el capital relacional.

### **1.2.1.3 Características del capital intelectual**

Algunas de las características del capital intelectual son:

- Buscar un apoyo externo y de todos los colaboradores de la empresa.
- Considerar todos los esfuerzos que han sido realizados en cada una de las áreas.
- Los procesos que pueden adquirirse mediante conocimientos que ayudan a generar o mejorar nuevos servicios o productos.
- La capacidad de realizar cambios para una tener mayor competitividad (Vázquez, Guerrero, & Nuñez, 2014).

### **1.2.1.4 Elementos del capital intelectual**

Para Carbajal, Cobián y Vigo (2017), coinciden en que el capital intelectual está conformado por tres grupos que permiten obtener una ventaja competitiva a cualquier sector que es capaz de aplicar y explotar de una manera oportuna estos tres componentes como son: capital humano, capital estructural y el capital relacional.

#### **El capital humano**

El capital humano es relacionado con la gestión que realizan las personas dentro de las organizaciones, mediante sus habilidades, conocimientos y la forma de liderar de cada ser humano es importante para brindar aportes en aspectos como innovación, mejora de procesos, calidad del servicio, este capital es considerado en las empresas como un recurso valioso que da un valor agregado (Carbajal, Cobián, & Vigo, 2017).

Se pueden implementar estrategias que pueden ser codificadas en conjunto con las destrezas de cada uno de los colaboradores y su conocimiento, a través de la utilización del capital humano se logran grandes éxitos en las organizaciones que permiten ayudar de una forma positiva a la realización y logro de los objetivos (Lelf & Malone, 1998).

Este capital es importante debido a que todos los colaboradores de las empresas deben ser capacitados de forma adecuada, con el paso de los años existen grandes cambios en el entorno como es el avance y la implementación de la tecnología, innovación y sobre todo la mejora de los servicios que se brindan a la sociedad, por tal motivo siempre deben ajustarse a las expectativas y necesidades del cliente (Mora, 2008).

### **El capital estructural**

Capital estructural comprende todos los conocimientos que se encuentran y pertenecen a la empresa y se quedan dentro de la misma cuando el colaborador decide irse ya que es muy independiente con el talento humano (Mosquera & Orellana, 2011).

Un aspecto clave de los establecimientos es la intervención del capital estructural en el cual se da a conocer la tipología, el proceso de gestión, las subdivisiones, los cuales se encuentran de forma inmersa dentro de las empresas que a su vez les permitirá tener una mayor riqueza a través de la interacción que se encuentra presente en el aspecto humano y los equipos dentro de las organizaciones (Porret, 2014).

Se puede decir que el capital estructural son todos los recursos propios de las organizaciones que se les brinda a los colaboradores para ayudarles a tener una adecuada optimización del rendimiento en lo intelectual y por ende mejorar el rendimiento de la empresa, este puede ser clasificado en dos capitales como es el organizativo y el tecnológico, los cuales actúan de forma estrecha y permiten que los empleados sean motivados y mejoren sus capacidades de aprendizaje y realizar iniciativas a favor de la organizaciones (Díaz, 2007).

Una de las subdivisiones del capital estructural es el capital organizativo en el que se integran aspectos que se encuentran relacionados con la forma de organizar los

establecimientos y de intervenir en la forma de tomar decisiones. Otra subdivisión es el capital tecnológico en el que incluye todos los conocimientos de forma técnica en los resultados que se obtienen en las investigaciones y en el desarrollo de nuevos procesos en las empresas o establecimientos (Ordóñez, 2014).

### **El capital relacional**

De acuerdo a Castro y Alama (2017), son todos los recursos que permiten generar valor y a su vez estar estrechamente relacionados con todo el entorno de los establecimientos de manera externa como son los clientes, proveedores, la sociedad y con todos los grupos que se encuentren interesados ya sean internos o externos. El conocimiento que se puede lograr captar de todos los agentes externos influye de forma considerada para lograr llamar la atención de nuevos clientes que le permitirán obtener una mejor ventaja frente a los demás establecimientos del mismo sector.

El capital relacional es de gran utilidad para todos los establecimientos o empresas debido a que permite mejorar las relaciones externas, el mercado conocerá el potencial existente dentro de la empresa, se analizan los intereses de todos los agentes que se encuentran en el entorno siendo importante que se detecten las oportunidades tanto del mercado como el avance tecnológico que van surgiendo con el pasar del tiempo y llegan a ser necesarios y útiles para obtener nuevos conocimientos (Castro & Alama, 2009).

#### **1.2.1.3 Modelos del capital intelectual**

##### **Modelo Technology Broker**

Según Ascanio (1996), se lo emplea mediante la utilización de modelos cualitativos que pueden ser relacionados con el Capital Intelectual, se estudia los activos intangibles que se los conocen como:

- Activos de mercados: mediante este activo las organizaciones, empresas, sectores pueden obtener una ventaja competitiva con los bienes inmateriales que tienen un valor en el mercado, entre los cuales comprende las licencias, la



fidelización del cliente, franquicias y marcas siendo la parte de la propiedad e identidad acerca de los servicios (Brooking , 1997).

La importancia de los activos de mercado tiene lugar al momento de considerar el valor de los clientes para las empresas de servicio debido a que un cliente satisfecho inicia una reacción en cadena asegurando de esta manera la continua utilización del servicio a cambio de una remuneración. Un factor interno determinante en el proceso de los activos de mercado para el sector hotelero es la propagación de las cadenas de hoteles, satisfaciendo la necesidad de hospedaje de clientes potenciales maximizando los ingresos y mejorando su posicionamiento en el mercado. Finalmente, los activos garantizan que la empresa imponga su identidad y posicione la calidad de la actividad que realiza, esta actividad debe ser controlada y supervisada rigurosamente para no crear confusión en el mercado generalmente con el ofrecimiento de servicios que no pueden ser cumplidos por los establecimientos (Brooking , 1997).

- Activos humanos: el personal es importante dentro de la organización por su aprendizaje continuo y el conocimiento que ponen en práctica, se enfoca en los conocimientos técnicos, el nivel académico alcanzado, competencias que están relacionadas con el trabajo y las habilidades.

Brooking (1997), dentro de los activos humanos los colaboradores deben ser considerados como un grupo con la capacidad de hacer frente a situaciones que se les presenten en sus funciones laborales, la idea de que un trabajador se debe enfocar únicamente a una función en su puesto de trabajo dificulta la adaptabilidad del mismo deteriorando su rendimiento a largo tiempo. Un buen administrador no comete este típico error ya que asegura a los activos humanos un adecuado desarrollo profesional y una apertura a oportunidades con la finalidad de impulsar al máximo sus capacidades.

Todas las organizaciones y establecimientos llevan a cabo sus labores diarias de manera exitosa mediante un estudio adecuado de la cantidad de trabajadores mínima que debe mantener para su normal funcionamiento. Cabe recalcar, el activo humano es el único recurso que no le pertenece a la organización y es por esta razón que un administrador preparado trata a su personal de manera especial reconociendo su labor y agradeciendo por sus servicios, en este

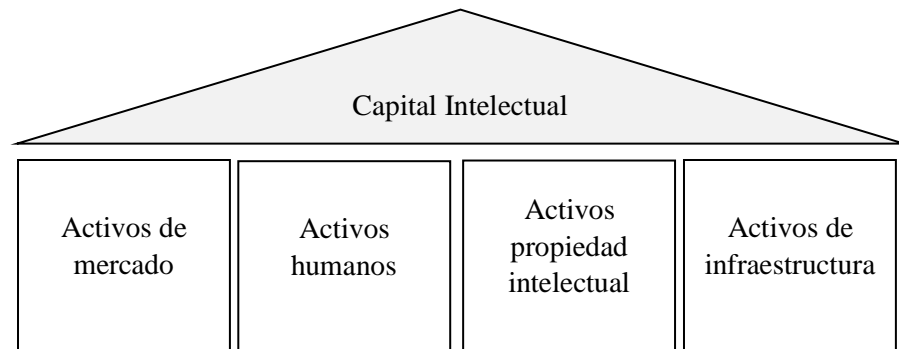
aspecto radica la diferencia entre un establecimiento exitoso y uno que podría fracasar (Brooking , 1997).

- Activos propiedad intelectual: permite que las organizaciones exploten de manera única y exclusiva un activo que es considerado intangible como son: el secreto de fabricación, el diseño, patentes. Un sinnúmero de empresas emplea los activos de propiedad intelectual como herramienta para monopolizar el mercado, debido a que registran a su nombre miles de patentes que a su vez imposibilitan a los sectores con menor capacidad de mercado a desarrollarse competitivamente. Un aspecto legal de la propiedad intelectual es la protección del conocimiento que posteriormente se convertirá en una mejora de servicio, en el caso del sector hotelero el diseño y la decoración que se diferencia de sus competidores y este registrado con una patente no podrá ser imitado por ningún otro establecimiento. (Brooking , 1997)
- Activos de infraestructuras: es la parte de la tecnología, procesos y métodos que permiten un correcto funcionamiento de la organización (González & Rodríguez, 2010).

Un claro ejemplo del correcto uso de la infraestructura se puede definir a través de un servicio disponible para todas las organizaciones, con un mínimo costo como es el marketing digital a través del uso del internet. A pesar de su facilidad de uso son pocos los establecimientos que han generado una ventaja competitiva de este recurso. Brooking (1997), dentro de la infraestructura se considera también los factores que aportan en características como la seguridad como la guardianía privada, los procesos de reingeniería que permiten detectar y corregir inconvenientes en las empresas de servicio y la calidad de atención al cliente que proporciona un doble beneficio tanto interno como externo.

Es de suma importancia combinar los activos humanos con los activos de infraestructura para que de esta manera todos los trabajadores conozcan y tengan la capacidad de aprovechar los recursos que cuenta la organización. Un problema muy frecuente en las organizaciones se origina cuando los administradores o propietarios invierten en infraestructura de calidad, pero esta es utilizada inadecuadamente, en este caso la fuerte inversión del

establecimiento no representa beneficios económicos y genera problemas financieros (Brooking , 1997).



*Figura 1 Modelo Technology Broker*

Fuente: (Sánchez, 2000)

Mediante la aplicación del modelo Technology Broker dentro del capital intelectual se pueden obtener distintos beneficios en la organización, los más importantes son:

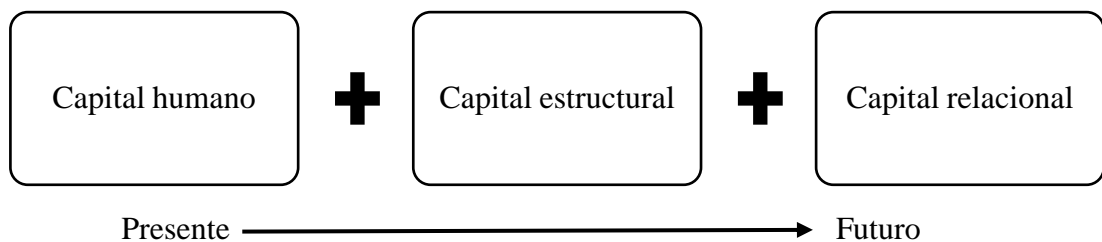
- Medir cualitativamente la capacidad de la empresa para cumplir sus metas.
- Enfocarse en las áreas de investigación e innovación.
- Adquisición de datos para mejora de procesos.
- Se genera una guía para la educación del personal en aspectos organizacionales.
- Medir los activos intangibles de la empresa.
- Incrementar los niveles de conocimiento organizativa (Cobo, 2006).

### **Modelo Intelect**

Gonzáles y Rodríguez (2010), el Modelo Intelect fue desarrollado por una organización que se encarga del manejo de la parte empresarial denominada Euroforum, el desarrollo de este modelo se orienta a realizar un contraste de los activos intangibles que permita a los administradores realizar un proceso de toma de decisiones considerando los resultados futuros.

Mosquera y Orellana (2011), indican que el capital intelectual por medio del modelo permite realizar un reajuste para que el valor actual de la empresa sea similar al valor de mercado en función de alcanzar mejores resultados y un desarrollo en con el paso del tiempo, este modelo debe estar enfocado en tres bloques como son:

- Capital humano: son todos los compromisos, capacidad que forman parte del conocimiento que tienen las personas, en donde interviene la capacidad y habilidad de innovar, la competencia, la motivación y el compromiso.
- Capital estructural: tiene que ver con todos los conocimientos que se encuentran y pertenecen a la empresa y se quedan dentro de la misma cuando el colaborador decide irse ya que es muy independiente del talento humano (Mosquera & Orellana, 2011).
- Capital relacional: es la relación que tienen las organizaciones con la parte externa como son los clientes, sus proveedores y lo que ha alcanzado a través del cumplimiento de lo político, social, económico y ambiental con el estado (González & Rodríguez, 2010).



*Figura 2 Modelo Intelect*

Fuente: (González & Rodríguez, 2010)

Elementos de cada uno de los aspectos del Modelo Intelect

*Tabla 2 Modelo Intelect (Aspectos)*

<b>Modelo Intelect</b>	
<b>Aspectos</b>	<b>Elementos</b>
Capital humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Satisfacer al personal</li> <li>• Autorrealización de las personas</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creatividad</li> <li>• Forma de liderar</li> </ul>
Capital estructural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de innovación</li> <li>• Propiedad intelectual</li> <li>• Cultura</li> <li>• Tecnología</li> <li>• Infraestructura</li> </ul>
Capital relacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores</li> <li>• Lealtad de los clientes</li> <li>• Marcas</li> <li>• Relación con la parte externa</li> <li>• Cumplir con las necesidades y expectativas de los clientes</li> </ul>

Fuente: (Carrión, 2007)

Para Alama (2008) , el modelo Intellect toma en consideración los conocimientos tácitos y explícitos, al tener una continua retroalimentación entre estos dos permite que se realice la innovación en la empresa y tener una ventaja competitiva de lo demás. Se incluye algunas dimensiones:

- Dimensión **presente y futuro** debido a que no solo se encarga de ver y medir los activos que están en la actualidad, al contrario, analiza el potencial que tiene al desarrollarse para el futuro.
- Dimensión **interna / externa** aparte de considerar los activos intangibles que se encuentran dentro de la organización también se toma en cuenta la forma de interactuar con terceros.
- Dimensión **flujo / stock** se encarga de identificar todos los activos intangibles con los que cuenta la organización siendo monitoreado por el control de stock, por otra parte, el dimensionamiento de flujo controla la acumulación de los activos.

- Dimensión **explícito / tácito** mediante estos dos conocimientos permite la creatividad, desarrollo e innovación dentro de las empresas y así lograr satisfacer las exigencias y las necesidades que van surgiendo con el tiempo por parte de lo clientes quienes deben ser considerados como una fuente primordial de ingreso para todo tipo de organización (Alama, 2008).

### Modelo Navigator de Skadia

En base a Carrión (2007), tiene la finalidad de poder entender la diferencia entre la parte contable y el valor de mercado de todas las empresas, todo esto es a razón de que no todos los activos intangibles están impregnados en la contabilidad, pero el mercado los considera como un flujo, por tal motivo se los debe hacer perceptibles.

El enfoque del modelo Navigator empieza desde el valor que le da el mercado a la empresa permitiéndole hacer un estudio del capital intelectual y del capital financiero. En donde se identificaron lo componentes del capital intelectual como es el capital humano (actitudes, habilidades, destrezas, conocimientos, entre otros) y el capital estructural (todos los conocimientos que forman parte de la empresa) (Carrión, 2007).

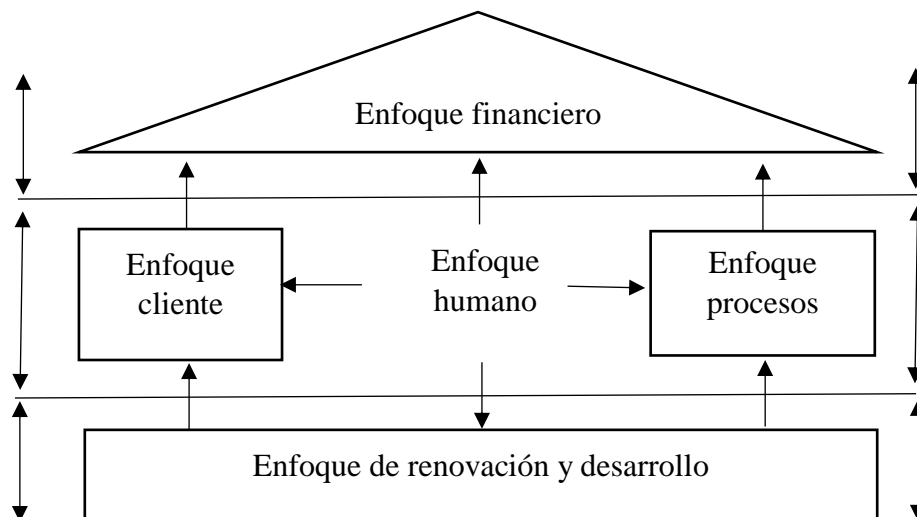


Figura 3 Modelo Navigator de Skandia  
Fuente: (Carrión, 2007)

### Modelo Universidad de West Notario

Permite la realización de una relación denominada causa – efecto acerca de los componentes que forman parte del capital intelectual (capital humano, capital estructural y capital relacional) y como estos en conjunto influyen en el ámbito empresarial. Para el logro de objetivos y del éxito tiene que ver el capital humano para poder cumplir con todas las metas e indicadores que están ligados con las empresas, también debe apreciar la cultura organizacional centrada en establecer empresas basadas en los conocimientos (Pomeda, 2002).

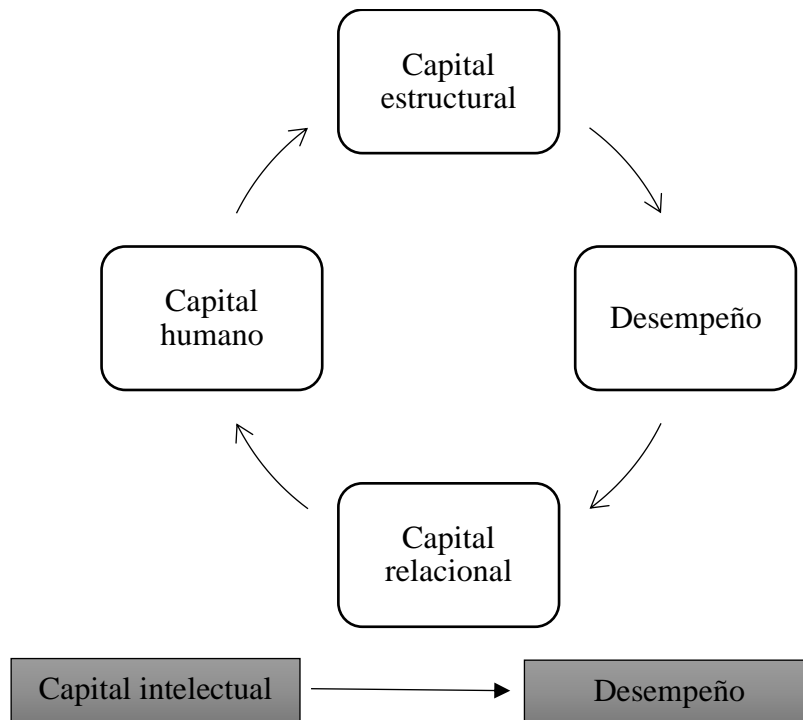


Figura 4 Modelo Universidad de West Notario

Fuente: (Sánchez, 2000)

Para el presente proyecto se va dar más realce al modelo Intellect y al modelo Technology Broker, debido a que estos modelos serán empleados dentro de objeto de estudio para la realización de indicadores cualitativos que permitirán conocer cómo está la situación actual del sector hotelero en la provincia de Tungurahua.

A continuación, se indicará las diferencias que existen entre estos dos modelos a ser ejecutados en la investigación:

Tabla 3 Diferencias entre Modelo Intellect y el Modelo Technology Broker

<b>MODELO INTELECT</b>	<b>MODELO TECHNOLOGY BROKER</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un apoyo para la toma de decisiones</li> <li>• Valorización de los establecimientos</li> <li>• Puede ser adaptado dependiendo de las necesidades de la organización</li> <li>• Estudia tres bloques</li> <li>• Se relaciona con las estrategias de las empresas</li> <li>• Fácil de aplicar en todo organización o sector</li> <li>• Crea alianzas con la parte externa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se le puede comprobar mediante indicadores cuantitativos</li> <li>• Se basa en factores cualitativos</li> <li>• Permite obtener una ventaja competitiva</li> <li>• Explora todos los activos intangibles</li> <li>• Personal activo importante en la organización por sus conocimientos</li> <li>• Las mejoras tecnológicas, enfatiza la parte cultural</li> <li>• Analiza cuatro categorías</li> </ul>

Fuente: Autora

## 1.2.2 Ventaja competitiva

### 1.2.2.1 Definición

Se entiende como ventaja competitiva la forma de diferenciarse de las demás organizaciones ya sea por algún tipo de destreza o habilidad y es considerado de forma preferencial en el mercado (Koenes & Soriano, 1997).

La ventaja competitiva es una característica que diferencia a un determinado establecimiento de los demás que existen en el mismo sector, teniendo la capacidad de poder obtener mejores resultados, rendimiento más superior que a los demás y siendo constante, aunque pase el tiempo (Valdivia, 2015).



Son todas las ventajas que tiene una determinada empresa referente a otras del mismo sector, que son muy resaltadas y permitiéndole tener una mejor posición en relación a las demás. La ventaja competitiva es considerada un proceso que va evolucionando las empresas con el pasar del tiempo sustentándose en las capacidades y habilidades que permiten sustentar (Calix, Vigier, & Briozzo, 2015).

En base a Koenes y Soriano (1997); Valdivia (2015); Calix, Vigier y Briozzo (2015), se puede definir que la ventaja competitiva es una cualidad, característica que hace diferente a una determinada empresa de las demás que participan en el mismo sector permitiendo obtener mejores resultados positivos en beneficio de la misma, la ventaja competitiva es algo difícil de imitar en un corto tiempo por la competencia, los establecimientos que tengan todas las capacidades tienen una mejor posición en el mercado.

### **1.2.2.2 Tipos de ventaja competitiva**

#### **Ventaja competitiva interna**

Sanz (2017), es el apoyo que se le da a la empresa de forma interna como son los costos de fabricación, la manera de administrar, viene a ser un coste unitario bajo al que tiene el competidor. El resultado que tiene este tipo de ventaja es la mejora de la productividad permitiendo que las empresas o los sectores tengan una mayor rentabilidad y tener una capacidad mayor en cuanto a reducir el precio que es impuesto en el mercado o por la competencia.

Una de la estrategia que se basa en la ventaja competitiva interna es de adaptarse mediante los costes para ello debe existir una buena organización y la parte tecnológica debe ser buena en la empresa (Sanz, 2017).

#### **Ventaja competitiva externa**

Son todas las cualidades diferentes al del producto o servicio que son apreciadas como un valor para el cliente, ya sea mediante la disminución del coste al momento de usarlo o la ampliación del rendimiento al momento del uso. Al emplear esta ventaja el

mercado acepta el precio que se vende sea un poco superior al de la competencia, al combinar con la estrategia de diferenciación permite que se realice mejor el marketing de las empresas o establecimientos y el poder identificar las oportunidades y necesidades que no están cubiertas aun en el mercado por medio de los productos o por prestación de servicios (Sanz, 2017).

### **1.2.2.3 Bloques genéricos de la ventaja competitiva**

Los factores se denominan genéricos debido a que son cuatro diferentes maneras de realizar la reducción de costos y tener una diferenciación que puede ser aplicado por diferentes sectores que ofrezcan productos o servicios. Hill y Jones (2008), estos factores serán interpretados de forma independiente, pero cabe mencionar que se tiene mucha relación entre sí.

#### **Eficiencia**

Hill y Jone (2008), la eficiencia es medida por los costos de los insumos que necesita el sector para cubrir la necesidad y brindar un buen servicio. Si el establecimiento es más eficiente mejor será el costo de la prestación del servicio. Es decir, la eficiencia permite tener una ventaja competitiva de costo bajo.

Para alcanzar una mejor eficiencia se debe tomar en cuenta y considerar las habilidades, capacidades, aportes y actitudes del personal, permitiendo que sus actividades y funciones se realicen empleando la menor cantidad de recursos y obteniendo los resultados esperados (Hill & Jones, 2008).

#### **Calidad**

Para determinar la calidad de un servicio se considera la confiabilidad con la cual se desempeña y cumplen los requerimientos propuestos por el cliente. Por otra parte, los insumos que emplean los establecimientos y la atención que brinda el personal debe cumplir con un estándar establecido por la competencia, si se supera dicho estándar de calidad en el servicio, el establecimiento se destaca en el sector que se desarrolla y por ende recibe una mejor percepción de los posibles clientes. Para obtener la ventaja

competitiva deseada a través de servicios de calidad es necesario considerar otros aspectos internos, de esta manera si bien la calidad cumple un papel fundamental un establecimiento no puede enfocarse únicamente en este parámetro. Para mantener su ventaja competitiva debe ofrecer un servicio con valor agregado más allá de solo satisfacer las necesidades del cliente (Hill & Jones, 2008).

### **Innovación**

Gándara, Primera y García (2007), se considera que un servicio es innovador cuando ofrece características nuevas que no han sido empleadas previamente por la competencia permitiéndose diferenciar y destacar de los demás. Para las empresas del sector terciario, la innovación consiste en realizar mejoras en lo que respecta a las edificaciones que se considera un bien tangible, la tecnología que abarca el sistema de confort de los clientes y las tecnologías de telecomunicaciones.

La innovación puede ser considerado como uno de los aspectos con mayor relevancia para la ventaja competitiva debido a que el proceso de innovar es capaz de adaptarse a los cambios y exigencias de un entorno competitivo y que a su vez evolucionan en función a los avances de la tecnología, necesarios para cumplir los requerimientos cambiantes de los clientes (Gándara, Primera, & García, 2007).

### **Capacidad de Satisfacción del cliente**

Haciendo referencia al pensamiento que determina la competitividad “el cliente siempre tiene la razón”, los establecimientos deben procurar proporcionarles exactamente lo que sus clientes solicitan dentro de un tiempo oportuno. Por consiguiente, todos los esfuerzos que se realizan en las empresas, en un trabajo en conjunto entre el personal y sus recursos, se enfocan en corresponder de manera adecuada al pago recibido por un servicio solicitado (Hernández, 2012).

Para mejorar la capacidad de satisfacción de las necesidades de un cliente los establecimientos deben tener una política de flexibilidad en sus servicios que implica, adaptarse a los requerimientos específicos de cada cliente siempre y cuando estas sean factibles y viables para el establecimiento. Hernández (2012), dentro de este proceso,

es frecuente que las organizaciones se encuentran frente al dilema de generar nuevos servicios para mantener una ventaja frente a la competencia.

Hernández (2012), de manera contextual se pueden combinar las variables de eficiencia, calidad e innovación para mejorar la percepción que los clientes tienen de un determinado servicio que es prestado por un establecimiento. Todas estas variables antes mencionadas incrementan la capacidad de satisfacer los requerimientos de los clientes y por ende ser aceptados dentro del mercado competitivo por nuevos posibles clientes generando lo que se conoce como ventaja competitiva.

### **Metodología de enseñanza – aprendizaje**

En base a Hernández (2012), el proceso de enseñanza – aprendizaje se enfoca en capacitar al personal, debido que mantiene una relación directa con los clientes. Por esta razón los cursos y capacitaciones comprenden aspectos como la atención al cliente, buenas prácticas laborales, trabajo en equipo y la importancia de la calidad del servicio. Estos aspectos deben ser cubiertos por parte de los propietarios de los establecimientos.

La metodología que se utiliza para capacitar al personal debe ser de carácter didáctico, lo cual implica que sea comprensible por todos los colaboradores. Debe seguir una secuencia lógica de aprendizaje que comprenda una adecuada distribución de contenidos para que los conocimientos sean transmitidos de la mejor manera (Hernández, 2012).

El conocimiento es impartido por un experto, este proceso se conoce como capacitación, la información es transmitida de manera pedagógica y receptada por todos los asistentes, esta información es de carácter general y abarca los puntos clave para dar un buen servicio y satisfacer las necesidades de los clientes. Por otra parte, los colaboradores por su cuenta tienen la capacidad de generar conocimiento por cuenta propia denominada experiencia, este aprendizaje se caracteriza por ser direccionado y específico en una sola área, en su mayoría no es compartida por su

portador, pero a nivel empresarial puede ser explotado y permitir una mayor aceptación por parte de los clientes (Hernández, 2012).

#### 1.2.2.4 Estrategias competitivas

		VENTAJA COMPETITIVA	
		Costo más bajo	Diferenciación
ALCANCE COMPETITIVO	Objetivo amplio	Liderazgo de costos	Diferenciación
	Objetivo reducido	Enfoque de costos	Enfoque de diferenciación

*Figura 5 Estrategias competitivas*

Fuente: (Porter, 2004)

#### **Liderazgo de costos**

Porter (2004), indica que es un punto clave dentro de las organizaciones los costos, en donde las empresas tienen un amplio alcance y pueden beneficiar a varios sectores como también es un buen punto el poder llegar a la fusión con empresas perteneciente al mismo sector, también se debe considerar la amplitud que tiene la misma para obtener una ventaja en el costo, pueden llegar a variar dependiendo de la estructura que tiene la empresa. Para lograr que el costo sea más bajo que la competencia se requiere de ser participativo de forma constante en el mercado o mediante otras alternativas como el poder acceder a un costo más bajo de la materia prima en caso de empresas que realicen productos o la compra de insumos más baratos, pero sin dejar de lado la calidad en empresas que se dedican a brindar un servicio.

El implementar esta estrategia en ocasiones implicaba inversiones grandes como es el tener la última tecnología, precios competitivos y bajar el margen de utilidad para de

esta forma lograr obtener más posibilidades de compra y participación en el mercado, este tipo de estrategia era más utilizada en la época de los setenta. (Carrión, 2010)

### **Diferenciación**

Esta etapa las empresas o el sector busca ser único y difícil de imitar ante sus competidores y estos aspectos valoran mucho los clientes al momento de elegir. Pero hay que tomar en cuenta que un diferenciador no puede dejar de lado la posición de los costos, ya que estos pueden llegar a ser anulados por costos inferiores (Porter, 2004).

El poder diferenciarse tiene un gran significado como es el sacrificar la participación que tiene las empresas del sector en el mercado para involucrarse en otras actividades de más costo como en investigaciones, diseñar productos, obtener más materiales que sean alta calidad o el incremento y mejorar el servicio al cliente (Rúa, 2011).

### **Focus (Enfoque de costos y enfoque de diferenciación)**

De acuerdo a Porter (2004), conocido como enfoque este al contrario de las dos anteriores centra su atención en grupos o segmentos determinados de manera más eficiente dentro del mercado, mediante esta estrategia busca tener la ventaja competitiva en un determinado segmento, pero no le permitirá que la ventaja competitiva sea de forma general.

Porter (2004), el resultado de aplicar esta estrategia es que la empresa centra más su atención en atender de forma constante las necesidades que van surgiendo del mercado neta o mediante la reducción de costos en cuanto a la meta específica o en ocasiones combina esta dos.

Estas tres estrategias que son de Porter (2004), son alternativas que pueden cumplir las empresas para poder enfrentarse a la competencia. La empresa al momento de aplicar estas estrategias llegará a fallar se quedará atrapada en la mitad, se puede decir que tendrá una posición estratégica pobre y esto llega a dar porque no participan de una

forma adecuada en el mercado, por su inversión y la limitada manera de maniobrar en el mercado con costos bajos.

Tabla 4 Estrategias competitivas

Liderazgo de costos	Diferenciación	Focus (Enfoque)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extensa muestra que es representativa en el mercado.</li> <li>• Bajos costos que la competencia.</li> <li>• Reducción de los costos sin dejar de lado la calidad del producto o servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extensa muestra que es representativa en el mercado.</li> <li>• Ofrece algo que sea distinto a la competencia.</li> <li>• Completar características que los clientes siempre estén dispuestos a pagar ya sea del producto o servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo o segmento específico de mercado.</li> <li>• Adapta las necesidades según su mercado objetivo.</li> <li>• Capacidades de satisfacer todos los requerimientos de sus clientes, dedicándose por completo a él.</li> </ul>

Fuente: (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015)

### 1.2.3 Sector hotelero

#### 1.2.3.1 Definición

Un importante sector económico dentro del campo turístico es el hospedaje, consiste en una serie de organizaciones o establecimientos que se orientan a cubrir las necesidades de la población que viaja en diferentes ocasiones a distintos lugares, requieren de un espacio cómodo y seguro que cumpla sus necesidades y expectativas durante todo el tiempo de alojamiento (González, Vázquez, & Zabala, 2014).

Por esta razón Gonzáles, Vázquez y Zabala (2014), indican que el sector hotelero está comprendido por todos los establecimientos que prestan un servicio de hospedaje a cambio de una remuneración económica por parte de los clientes, dentro de las funciones que prestan los centros de hospedaje no es de carácter obligatorio cubrir los requerimientos de transporte y alimentación.

Los procesos principales que se realizan en el sector hotelero son las siguientes:

*Tabla 5 Procesos principales del sector hotelero*

<b>Actividades</b>	<b>Descripción</b>
Check in – Check out	Se realiza por parte del encargado de recepción al momento que ingresan y dejan las instalaciones del establecimiento.
Asistencia e información	El personal ofrece un servicio de ayuda frente a cualquier inquietud por parte de los usuarios, entre otras funciones destacan el control de equipaje, el cuidado de objetos de valor y llaves de la habitación.
Preparación y limpieza de habitaciones	Se incluye entre las funciones la limpieza de áreas comunes, el servicio de lavandería.
Compra de productos	Se clasifican en dos tipos de productos; los perecederos y no perecederos, se regula el almacenamiento y la venta a los usuarios.
Servicios complementarios	Servicios de alimentación, transporte, salas de recepción y el resguardo de vehículos.
Mantenimiento preventivo y correctivo	Cuidado de la infraestructura básica del hotel.
Estudios de mercado	Se realiza marketing y relaciones publicitarias para la promoción del establecimiento.

Fuente: (Pérez, 2016)



En función de la categoría, los servicios complementarios que los establecimientos de hospedaje pueden ofrecer a sus clientes son:

- Ascensor
- Caja fuerte
- Área de fumadores
- Salones para eventos
- Parqueadero
- Servicio de lavandería
- Suites
- Gimnasio, spa
- Piscina
- Servicio de transporte
- Restaurante
- Recepción 24 horas
- Servicios inclusivos

### **1.2.3.2 Recursos tangibles e intangibles del sector hotelero**

#### **Recursos tangibles o físicos**

Son aquellos de carácter visible que puede llegar a ser imitados de forma sencilla por la competencia, estos recursos cumplen un periodo de vida útil, disminuyendo su valor y generando costos de mantenimiento para continuar cumpliendo con sus funciones (Cai, 2018).

Los principales recursos físicos son:

- Edificios
- Habitaciones
- Equipamiento
- Mobiliario
- Maquinaria

## **Recursos intangibles**

Este tipo de recursos es de carácter interno en los establecimientos, la información que se genera a partir del capital humano se maneja de forma secreta por el personal con la finalidad de imposibilitar a la competencia de imitar generando una ventaja competitiva (Gazzera & Vargas , 2009).

Entre los recursos intangibles destacan:

- Calidad
- Imagen de la empresa
- Innovación
- Sistemas informáticos
- Herramientas tecnológicas
- Liderazgo

### **1.2.3.3 Importancia de los clientes en el sector hotelero**

El objetivo de los establecimientos de hospedaje y su personal en conjunto se centra en satisfacer las necesidades de sus clientes debido a que son el recurso más valioso dentro del sector, si la percepción de los clientes indica que no se encuentran de acuerdo con la calidad, la atención, el precio o algún requerimiento, buscaran otro establecimiento de alojamiento que cumpla con sus expectativas (Biba, 2008).

### **1.2.3.4 Tipos de centros de hospedaje**

#### **Hotel**

Los establecimientos que pertenecen a la categoría de hoteles, ofrecen un servicio de alojamiento que cumple una mayor cantidad de requerimientos que no son de carácter obligatorio, pero mejoran la calidad del servicio como son; servicio de transporte, alimentación, áreas verdes para actividades de recreación (Editorial Vértice, 2008). Este tipo de servicios complementarios dependen de la categoría que se encuentra

clasificado en una escala de 1 a 5 estrellas de color dorado. Para la clasificación de los hoteles se consideran los siguientes aspectos:

*Tabla 6 Categorización de estrellas en los hoteles*

<b>Categoría (número de estrellas)</b>	<b>Características</b>
1 estrella	Los establecimientos cuentan con precios accesibles, sus instalaciones deben cuidar del aseo con pocos servicios complementarios, el baño puede ser compartido o privado y forma general están ubicadas cerca de atracciones turísticas.
2 estrellas	Ofrecen un servicio de alojamiento con habitaciones de tamaño moderado con baño privado, instalaciones aseadas y en caso de contar con servicio de alimentación se ofrece desayunos.
3 estrellas	El personal de estos establecimientos brinda un servicio personalizado, sus instalaciones deben ser cómodas y de calidad, sus servicios complementarios incluyen botones, piscina, restaurante. En su mayoría son utilizados por empresarios.
4 estrellas	Las habitaciones e instalaciones cuentan con mobiliario elegante y exclusivo, artículos de aseo y de cama de calidad, mini bar. Brindan servicios de alimentación, servicios de ballet parking y personal de mantenimiento. Son utilizados por viajeros que buscan servicios de confort.
5 estrellas	Todas sus instalaciones son exclusivas y el personal se orienta a brindar servicios con alto estándares de calidad, cuenta con más de un restaurante con comida gourmet, el servicio a la habitación se lo realiza las 24 horas. Puede tener canchas deportivas, gimnasio y spa.

Fuente: (Price Travel, 2013)

## **Hostal**

De acuerdo a Lema (2012), este tipo de establecimientos puede contar con servicios complementarios similares a los que presta un hotel, se diferencia de ellos por la estructura y características que no cumple con los requisitos exigidos para los hoteles. Los hostales se clasifican en un rango de 1 a 3 estrellas plateadas.

## **Hostal residencia**

Los clientes que frecuentan estos establecimientos de hospedaje se orientan debido a los precios razonables que se manejan en estos sitios, la permanencia supera por lo general un periodo de un mes. Se debe señalar que las características más solicitadas son la limpieza, la seguridad y el mantenimiento de las instalaciones, los hostales residencia se ubican geográficamente en zonas estratégicas de las ciudades en las que tengan acceso a las principales atracciones turísticas y al ámbito empresarial (Lema, 2012).

### **1.2.3.5 Reseña histórica del sector hotelero a nivel mundial**

Desde sus inicios el sector hotelero se ha visto influenciado por los avances de la tecnología y comunicación según su respectiva época de funcionamiento. Los huéspedes generalmente realizaban viajes por motivos de conocer nuevos lugares, culturas, religiones o simplemente por distracción. Esta actividad económica ha generado fuentes de ingreso y ha contribuido a la generación de nuevos empleos, razón por eso se ha encontrado en una constante etapa de mejora (Rodríguez, 2012).

La raíz de la palabra hospedaje proviene de un vocablo de latín “Hospitium”, se derivan todos términos utilizados para hacer referencia a la actividad económica del sector hotelero. Los orígenes de este sector se remontan a épocas antiguas encontrando sus primeros vestigios a lo largo de la historia de la humanidad (Stewart, 2001).

## **Edad antigua**

Rodríguez (2012), las primeras actividades económicas derivadas del sector hotelero se originaron en el imperio griego en donde se realizaban los primeros juegos olímpicos siendo un evento de tal magnitud que movilizaba a grandes multitudes de zonas alejadas, la duración de los juegos se extendía por varios días en donde surgió la necesidad para los espectadores de un lugar para descansar por las noches. Para satisfacer esta necesidad de la población el imperio griego contaba con establecimientos conocidos bajo el nombre de mansiones, tabernas o posadas que

albergaban a los huéspedes ofreciendo un servicio de hospedaje. De esta manera se establecieron las bases que originaron al denominado sector hotelero.

### **Edad media**

En esta época el sector económico más influyente era la iglesia y monasterios, destacaron como pioneros en la actividad del hospedaje debido a que albergaban a los viajeros, llegó a establecerse como la primera cadena hotelera. Se realizaron las cruzadas o guerras santas, que consistían en campañas militares que obligaron a las personas a desplazarse a zonas remotas en las cuales existían tabernas y posadas. Por esto se establecieron leyes que regulaban el costo por el servicio de hospedaje en función al tipo de establecimiento lo que contribuyó a consolidar esta actividad (Rodríguez, 2012).

### **Edad colonial**

Los avances en las actividades de transporte mediante la creación de carreteras y el uso de sistemas fluviales impulsaron el comercio que beneficio directamente a los establecimientos que brindaban servicios de hospedaje conocidas como tabernas y posadas. Las grandes ciudades influenciaron la aparición de los hoteles que contaban con un mayor número de habitaciones, por otra parte, las tabernas de la época se convirtieron en un espacio para reuniones sociales acompañados por un servicio de alimentación (Rodríguez, 2012).

### **Siglo XIX**

En este siglo se creó las líneas férreas beneficiando de esa manera al sector hotelero llegando a ser una cadena de servicios para los viajeros, con la constante evolución del transporte más creía la fluencia de las personas debido a la facilidad de movilización hacia diferentes sitios al momento de compartir con sus familias o solos en el momento de las vacaciones, con el pasar del tiempo se ha ido aumentando la competencia entre el sector hotelero, y por ende necesitando realizar estrategias para llamar la atención de los Turistas. El primer hotel considerado lujoso en el siglo XIX fue en Estado

Unidos denominado “Hotel Tremont”, su infraestructura era de tres pisos y tenía 170 habitaciones, con un costo elevado, debido a que contaba con habitaciones privadas y otras comodidades para los huéspedes (Rodríguez, 2012).

## **Siglo XX**

Según Rodríguez (2012), con el transcurso del tiempo y con la mejora y creación de carreteras existió un gran crecimiento en las grandes ciudades para el bienestar y conformidad de los viajeros, después de la segunda guerra mundial hubo paso a la existencia del avión dando más oportunidades de transporte para las personas que dedicaban su tiempo a conocer nuevos lugares de una forma más fácil y eficaz, dando paso a la grandes cadenas hotelera que existen en la actualidad a nivel mundial, estas brindan servicios acorde a las exigencias de los huéspedes y con variedad en los precios para el alcance de toda la población y en el momento que requiera un establecimiento de alojamiento.

### **1.2.3.6 Sector hotelero en Ecuador**

La Barra (2013), debido al incremento en la actividad turística, en los últimos años el sector hotelero en el Ecuador se ha desarrollado en el aspecto económico despertando el interés de inversionistas tanto nacionales como internacionales para edificar establecimientos dedicados al alojamiento y administrarlos personalmente con la finalidad de brindar a los huéspedes un servicio de calidad.

Según datos proporcionados por el Banco Central en el año 2012, se observa que el sector hotelero se desarrolló en un 23,9% reflejando un crecimiento con relación al año anterior. Considerando los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), para el año 2007 existía un total aproximado de 1000 establecimientos dedicados a la actividad del hospedaje para satisfacer la demanda del sector turístico (La Barra, 2013).

Por otra parte, los datos publicados en Guía Ecuatoriana de Transporte y Turismo (2015), indicó que hubo un crecimiento al contabilizarse un total de 3160

establecimientos de hospedaje, en su mayoría existió un desarrollo por parte de las Mipymes que corresponde al 94%, contrastado por un 6% de cadenas hoteleras y grandes hoteles.

La dirección nacional de migración proporcionó datos al ministerio de turismo con la finalidad de determinar la cantidad de turistas extranjeros que han utilizados servicios del sector hotelero en Ecuador, los resultados obtenidos un total de visitantes de 279.451 en el 2011 y existió un crecimiento para el año 2012 del 15,81% que equivale a 323.645 personas (La Barra, 2013).

### 1.2.3.7 Sector hotelero en Tungurahua

Sector hotelero en la provincia de Tungurahua en su mayoría consiste en centro de alojamiento, el público en general que usa este tipo de servicios dentro de la provincia es tanto internacional como nacional, la provincia se ve potenciada en este ámbito por la riqueza en biodiversidad natural con la cuentan sus cantones. El turismo en Tungurahua destaca por ser un destino turístico más visitado a nivel nacional recibiendo a miles de turistas y visitantes que generan una fuente de ingresos para el sector de la población que satisface las necesidades en el aspecto del Turismo (Vaca, 2018).

Mintur (2016), manifiesta la clasificación acerca de los establecimientos que se dedican al alojamiento de forma turística y las categorías que tiene cada una.

*Tabla 7 Clasificación de los establecimientos turísticos y su categoría*

<b>Establecimiento</b>	<b>Categoría</b>
Hotel	1 a 5 estrellas
Hostal	1 a 3 estrellas
Hostería	3 a 5 estrellas
Lodge	Categoría única
Resort	4 a 5 estrellas
Refugio	Categoría única
Campamento turístico	Categoría única
Casa de huéspedes	Categoría única

Fuente: (Mintur, 2016)

### **1.2.3.8 Atractivos turísticos de cada cantón de la provincia de Tungurahua**

Los atractivos turísticos son lugares que llaman la atención de las personas, en su mayoría son considerados parte fundamental del turismo. Por tal motivo surge la denominada planta turística debido a que existen lugares que son atractivos, siendo la razón principal para la creación de instalaciones y servicios que se diferencien del resto de lugares y poder ser establecidos como un producto turístico que cubra con las expectativas y necesidades de la población tanto nacional como extranjera (Edelheim, 2015).

Un atractivo turístico es un lugar donde las personas visitan debido a el valor cultural, por la importancia histórica, su belleza natural y porque permite que las visitantes realicen varias actividades ya sea por trabajo o por viaje familiar en donde existen establecimientos que se puede hospedar si así lo desean.

La provincia de Tungurahua cuenta con varios atractivos turístico que se dará a conocer a continuación en base a cada uno de los cantones que conforman esta provincia.

#### **Ambato**

En base a Go Ecuador (2019), es conocida como la ciudad la “Cuna de los Tres Juanes”, después de un terremoto que lo dejo bajo escombros logro levantarse gracias a la tenacidad y perseverancia de sus habitantes. Los lugares turísticos más conocidos en este cantón son:

- Casa de Montalvo
- Catedral de Ambato
- Quinta de Juan León Mera
- Quinta de Juan Montalvo
- Jardín Botánico
- Parque Juan Benigno Vela
- Parque la familia
- Gastronomía



Todos estos atractivos turísticos del cantón Ambato hacen único a este lugar, en el cual también se cuenta con centros de alojamiento aptos que son hoteles, hostales y hostales residencia, que tiene la capacidad de poder cumplir con los requerimientos de quienes visitan este lugar.

### **Baños de Agua Santa**

Go Ecuador (2019), es un sitio muy conocido en la región sierra por su variedad en turismo, se la denomino como “Un regalo para la tierra”, entre sus atractivos turísticos tiene:

- Cascadas
- Balnearios
- Museo
- Piscinas
- Zoológico
- Casa del árbol
- Pailón del diablo
- Deportes extremos

Sobre todo, el cantón Baños cuenta con una variedad en cuanto a hospedaje que va desde establecimientos de 1 hasta 5 estrellas, los precios de cada uno de estos son variados y al alcance de los visitantes (Go Ecuador, 2019).

### **Cevallos**

Este cantón está ubicado en el centro – sur de la provincia y es considerado como el lugar más pequeño del Ecuador. Sus atractivos turísticos son:

- Cascada de Jujan
- Huertos frutales
- Comida típica (Go Ecuador, 2019).

## **Mocha**

Ubicada en el sur-oeste del cantón Ambato, es conocida por sus leyendas y por estar entre nevados y una exuberante vegetación. Entre los atractivos de este sitio existe:

- Iglesia Matriz de Mocha
- Parque central
- Mirador Pie
- Ruta Carihuayrazo
- Cascadas: Lomo verde, Calipiedra y Pacha (Go Ecuador, 2019).

## **Píllaro**

El cantón Pillaro es prodigioso al contar con recursos naturales y atractivos turísticos entre los cuales resaltan:

- La Diablada Pillareña
- Comunidad Quillan
- Laguna Pisayambo
- Cerro Hermoso
- Mirador de Huaynacuri
- Fiesta del Inti Raymi (Go Ecuador, 2019).

## **Patate**

Es considerado como un hermoso valle de la provincia de Tungurahua el cual tiene un agradable aroma y frutales como sus viñedos. Los lugares de atracción que se pueden encontrar en este sitio son:

- Laguna de San Borja
- Cascada de Mundug
- Parque central
- Museo Religioso y Arqueológico
- Pasaje Soria (Go Ecuador, 2019).

## **Pelileo**

Go Ecuador (2019), en este cantón se conserva una de las etnias del Ecuador denominados los Salasakas, entre los lugares para visitar en este sitio se encuentra:

- La Moya
- Pelileo Grande
- Valle Hermoso
- Huambaló
- Cerro Teligote
- Fábricas de Jean

## **Quero**

Se le considera como un sitio agrícola en donde existe una gran relación entre el hombre y el campo, siendo notable el crecimiento de la población y de sus viviendas. Sus lugares de visita son:

- Ruta Ecológica
- Cerro Llimpe
- Cadena montañosa
- Camino Real
- Cascada Jun-Jun
- Mirador Hierba Buena
- Parque Central (Go Ecuador, 2019).

## **Tisaleo**

Se encuentra ubicada en la región interandina del Ecuador que sus lugares atractivos permiten ser visitada por turistas:

- Complejo Lacustre Puñalica
- Pampas de Salasaca

- Volcán Carihuayrazo
- Paramos de Tisaleo
- Museo San Vicente (Go Ecuador, 2019).

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Analizar el capital intelectual como ventaja competitiva del sector hotelero de la provincia de Tungurahua.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente el capital intelectual y la ventaja competitiva.
- Comparar mediante indicadores el modelo intelect y el modelo technology broker para medir cualitativamente el capital intelectual en el sector hotelero de la provincia de Tungurahua.
- Proponer una guía para mejorar un elemento del capital intelectual que permita generar una ventaja competitiva en los hostales del cantón Baños, de la provincia de Tungurahua.

## **CAPÍTULO II**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1 Materiales**

##### **2.1.1 Encuesta**

La encuesta es un instrumento que permite obtener la información mediante la recolección de datos a través de un cuestionario que es aplicado a un determinado sector de la población que se conoce como muestra permitiendo obtener datos estadísticos como tendencias de comportamiento que son necesarias para la investigación que se está ejecutando (Alvira, 2011).

##### **2.1.2 Cuestionario**

Es una técnica primaria que está compuesta por varias preguntas que sean coherentes y se encuentren ordenadas, garantizando que la información facilitada permita un análisis cualitativo o cuantitativo y los resultados obtenidos lleguen a una conclusión confiable (Brace, 2008).

##### **2.1.3 Sector encuestado**

El objeto de estudio se delimita por el personal encargado de cada establecimiento que forma parte del sector hotelero en la provincia de Tungurahua, se encuentra comprendido por hoteles, hostales y hostales residencia.

#### **2.2 Métodos**

##### **2.2.1 Enfoque de la investigación**

El enfoque de investigación que se realizó es descriptivo debido a que mediante la observación o la descripción se podrá identificar la forma de ser y de comportarse del objeto de estudio sin afectar el normal desarrollo de la investigación.

El estudio será aplicado de forma cualitativa ya que permitirá analizar de forma clara y concisa los resultados obtenidos en los establecimientos a ser estudiados e identificar si el capital intelectual con el que cuentan los hoteles, hostales y hostales residenciales permite obtener una ventaja competitiva en el sector al que pertenecen.

### **2.2.2 Modalidad básica de investigación**

La modalidad básica de investigación es de forma documental, debido a que el marco teórico se lo realizó mediante la utilización de libros, papers, revistas, entre otros, con relación al capital intelectual, con respecto a los establecimientos del sector hotelero en donde intervienen los hoteles, hostales y hostales residenciales, mediante una realización de un *análisis-síntesis* en el cual se estudió varios términos como es el capital intelectual, capital humano, capital estructural y el capital relacional, las características del capital intelectual, modelos, se realizó también un *histórico-lógico* que permitió conocer cómo se dio la evolución con el pasar del tiempo de todos los términos.

Cabe recalcar que la investigación que se realizó es de tipo documental, ya que la información fue recolectada de diferentes bases de datos como es la utilización de libros físicos de la Universidad Técnica de Ambato como también virtuales: Scielo, Redalyc, Dialnet, Microsoft Academic Research, Proquest, Scopus, permitiendo que los documentos obtenidos sean los más oportunos siendo estos citados en la investigación.

### **2.2.3 Nivel o tipo de investigación**

#### **2.2.3.1 Descriptivo**

Mediante el estudio descriptivo se podrá conocer las situaciones, actitudes y costumbres que son influyentes, se debe describir de forma exacta de todos los objetivos, procesos, actividades y personas, es necesario utilizar los términos, como, cuando, porque y donde entre otros (Mantilla, 2015).

En si la investigación descriptiva se maneja sobre lo que está ocurriendo en la realidad y su característica importante es el poder obtener una interpretación verídica (Rodríguez, 2015).

### **2.2.3.2 Documental**

En este tipo de estudio se debe realizar un análisis de la información que se encuentra de manera escrita acerca del tema que se esté estudiando para de esta forma establecer las relaciones, etapas, diferencias y el estado que en la actualidad se encuentra el conocimiento con relación al objeto que se está realizando el estudio (Bernal, 2000).

Se basa en la obtención y el respectivo análisis de datos que pueden ser mediante algún tipo de documento de forma impresa u otros documentos (Arias, 1999).

Consiste en una técnica que permite la generación de documentos que son nuevos, se podrá analizar, comparar, describir, entre otras actividades de carácter intelectual ya sea de un tema determinado o algún sujeto de estudio a través de investigaciones de fuentes (Avila Baray, 2006).

### **2.2.3.3 Exploratorio**

En la investigación exploratoria tiene como objetivo tener una perspectiva del problema, en este tipo de estudio permite que un problema que sea grande se puede obtener unos subproblemas que serán más entendibles para poder formular la hipótesis. La investigación exploratoria es aplicada para fundamentar un criterio y poder dar más prioridad a determinados problemas (Namakforoosh, 2015).

El tipo de investigación que se llevó a cabo es exploratorio, esto se debe a que el tema que se estudió es desconocido, permitiendo obtener resultados verídicos que puedan ser utilizadas en investigaciones futuras.

## 2.2.4 Determinación de la población

La población es el conjunto de todos los elementos de estudio, es considerado como el universo, en la que pueden estar incluido diferente elemento con características diferentes (Fernandez, 2014).

La población de estudio dentro de la presente investigación es el sector hotelero en el que se considerara los hoteles, hostales y hostales residencias siendo un total de 237 establecimientos de la provincia de Tungurahua (Ministerio de Turismo, 2017).

Tabla 8 Población sector hotelero

PROVINCIA		HOTELES			HOSTALES			HOSTALES RESIDENCIAS		
		ESTABLECIMIENTOS	HABITACIONES	PLAZAS	ESTABLECIMIENTOS	HABITACIONES	PLAZAS	ESTABLECIMIENTOS	HABITACIONES	PLAZAS
TUNGURAHUA	1 estrella o cuarta				38	495	1.346			
	2 estrellas o tercera	22	560	1.287	85	1.316	2.989	44	691	1.495
	3 estrellas o segunda	7	197	511	18	302	662	7	138	289
	4 estrellas o primera	9	380	805	5	72	149	2	33	66
	Única									
	Total	38	1.137	2.603	146	2.185	5.146	53	862	1.850
<b>Total <math>\Sigma</math></b>		237								

Fuente: (Ministerio de Turismo, 2017)

## 2.2.5 Cálculo de la muestra

Se considera muestra a un subconjunto de elementos o individuos de una determinada población que se asemejan, y pueden ser analizados mediante distintas formas estadísticas que infieren en el resultado (Juez, 2015).

La población objetivo de estudio son 237 establecimientos que consta de hoteles, hostales y hostales residencias y al realizar el cálculo para la muestra se aplicará la fórmula finita:



$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

Donde:

Z= nivel de confianza

P= probabilidad de éxito

Q= probabilidad de fracaso

N= población

e= margen de error

n= tamaño de la muestra

### Cálculo

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,50)(0,50)(237)}{(1,96)^2(0,50)(0,50) + (237)(0,05)^2}$$

$$n = 146,57 = 147$$

Después de haber calculado la muestra que son 147 hoteles, hostales y hostales residencias, serán repartidos en los diferentes cantones de la provincia de Tungurahua para la realización de la encuesta.

En la siguiente tabla se dará a conocer el número exacto de encuestas a realizar según la categorización:

*Tabla 9 Número de encuestas*

<b>SECTOR HOTELERO</b>			
	Población	Porcentaje	Encuestas
Hoteles	38	16%	24
Hostales	146	62%	90
Hostales residencias	53	22%	33
<b>Total</b>	<b>237</b>	<b>100%</b>	<b>147</b>

Fuente: Autora

Tabla 10 Número de encuestas por cantón

<b>SECTOR HOTELERO</b>				
Cantón	Hoteles	Hostales	Hostales residencias	Total
Ambato	12	11	13	36
Baños	11	75	18	104
Pelileo	1	1	1	3
Pillaro		2	1	3
Patate		1		1
Total	24	90	33	147

Fuente: Autora

En la tabla se puede observar los cantones de la provincia de Tungurahua con relación a los lugares en donde existen hoteles, hostales, hostales residencia, esta información se logró obtener mediante la base de datos del sector turístico que fue otorgado por representantes del Ministerio de Turismo con sede en la ciudad de Ambato. Se puede visualizar el número de encuestas que van a ser realizadas en los diferentes cantones, cumpliendo con el total calculado en el tamaño de la muestra.

### **2.2.6 Instrumento de medición**

Consiste en transformar los objetos de estudio en datos científicos, ya que mediante estos datos permita obtener conclusiones verídicas (Méndez, 2015).

De acuerdo a Hernández (2013), determina un instrumento de medición son todos los datos visibles que representan las variables y tomando en consideración los aspectos que necesita el investigador.

El instrumento que será utilizado en el proyecto de investigación es una encuesta, la misma que tendrá un total de 16 preguntas, en su mayoría se emplea la escala de Likert, ya que de esta manera permite formular los indicadores necesarios para satisfacer los objetivos planteados. Siendo el objetivo central conocer el capital intelectual dentro del sector hotelero y cuán importante es el mismo para lograr obtener una ventaja competitiva en el sector turístico.

### **2.2.7 Validación de cuestionario**

El método que se empleó para la validación del cuestionario consiste en llevar a cabo una prueba piloto y se realizara las encuestas requeridas, mediante la utilización del software spss y la tabulación de los datos obtenidos.

El criterio de validación del cuestionario es mediante el Alfa de Cronbach, en donde se espera obtener un valor alfa mayor al 0,7 que se considera como un valor aceptable para carácter de investigación.

Una vez comprobado el alfa obtenido un valor dentro del rango de aceptación con las encuestas se procederá a realizar el total de las encuestas planteadas en base a la muestra.

## **CAPÍTULO III**

### **3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **3.1 Análisis y discusión de resultados**

##### **3.1.1 Análisis de datos**

Para la investigación se utilizó un instrumento de recolección de datos denominado encuesta, siendo realizada para conocer el uso del capital intelectual y este como influye para tener una ventaja competitiva, fue aplicada a todo al sector hotelero (hoteles, hostales y hostales residencia) de la provincia de Tungurahua.

Al momento de aplicar la encuesta se procedió a cada uno de los establecimientos del sector hotelero y se realizó a la persona que administrativa o en ocasiones en los hoteles, hostales y hostales residencia nos delegaban a una persona que conocía la información para responder cada una de las preguntas con sinceridad absoluta.

Una vez que se aplicó la encuesta se procedió a tabulación de cada una en el programa spss, con el propósito de conocer como valoran el capital humano, capital estructural, la capital relación, el ambiente laboral, el uso de la tecnología, la importancia de aspectos externos todo eso con la finalidad de analizar si les permite obtener una ventaja competitiva en el sector.

Después de haber realizado las encuestas en el sector hotelero de la provincia de Tungurahua se obtuvieron los siguientes resultados.

## 1. ¿En qué tipo de servicio de hospedaje se encuentra su establecimiento?

Tabla 11 Tipo de servicio de hospedaje

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Hotel	24	16,3	16,3	16,3
Hostal	90	61,2	61,2	77,6
Hostal residencia	33	22,4	22,4	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

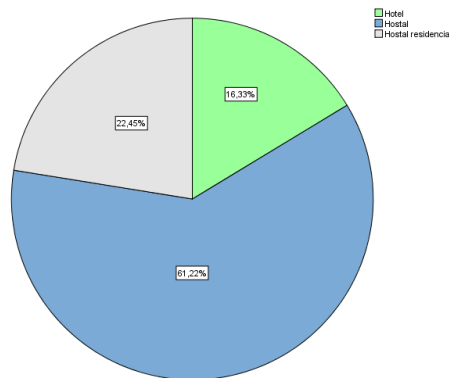


Figura 6 Tipo de servicio de hospedaje

Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación

En base a los datos obtenidos en la encuesta, el 61,2% de los encuestados se identifican con la categoría de hostales, el 22,4% corresponde a los hostales residencia y el 16,3% corresponde a los hoteles. Con la información obtenida se indica que en la provincia de Tungurahua existen más establecimientos denominados hostales que se dedican al alojamiento de clientes.

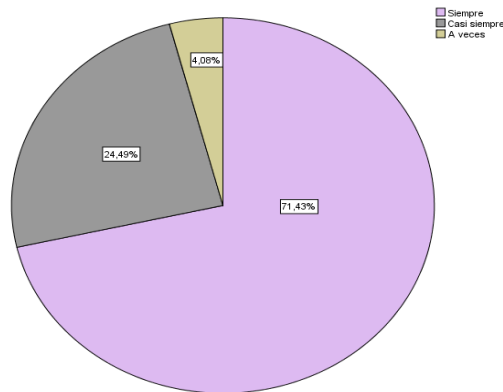
A criterio de Bejarano (2012), expresa que en el artículo 1 del Reglamento Hotelero del Ecuador, los centros de alojamiento se caracterizan por brindar un servicio de hospedaje a cambio de una remuneración, se pueden incluir o no servicios complementarios. A su vez clasifica a los establecimientos dentro de las categorías de hotel, hostal y hostal residencia.

**2. ¿En el establecimiento se utiliza el capital intelectual como ventaja competitiva para tener una mayor aceptación de los clientes frente a sus competidores?**

*Tabla 12 Utilización del capital intelectual*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	105	71,4	71,4	71,4
Casi siempre	36	24,5	24,5	95,9
A veces	6	4,1	4,1	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 7 Utilización del capital intelectual*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

Con la información obtenida de las encuestas realizadas, se establece que el 71,4% de los representantes de los establecimientos indicaron que siempre aplican el capital intelectual, el 24,5% manifestó que casi siempre y el 4,1% sostuvo que a veces utilizan el capital intelectual.

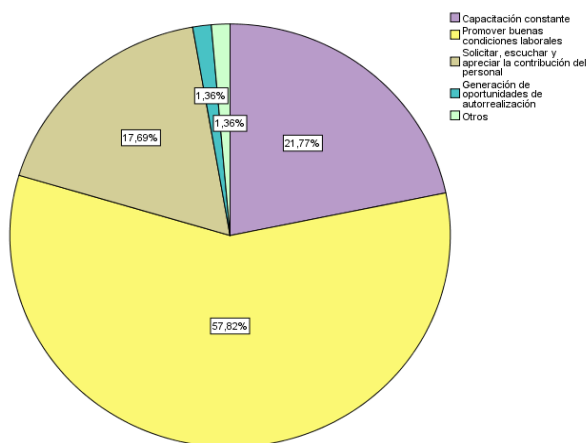
Como indican González y Rodríguez (2017), el capital intelectual se determina las experiencias, conocimientos, destrezas, capacidades, tecnología que es manipulada dentro de las organizaciones, sectores, la forma de relacionarse con el entorno como son proveedores, clientes y la sociedad y todas las destrezas y habilidades que permite la obtención de una ventaja competitiva de las empresas. En base a los datos obtenidos se puede decir que en su mayoría dentro del sector hotelero se utiliza el capital intelectual en la provincia de Tungurahua, el cual les permite tener una ventaja competitiva en el sector.

**3. Se impulsa al capital intelectual mediante el crecimiento profesional de los empleados a través de:**

*Tabla 13 Crecimiento profesional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Capacitación constante	32	21,8	21,8	21,8
Promover buenas condiciones laborales	85	57,8	57,8	79,6
Solicitar, escuchar y apreciar la contribución del personal	26	17,7	17,7	97,3
Generación de oportunidades de autorrealización	2	1,4	1,4	98,6
Otros	2	1,4	1,4	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 8 Crecimiento profesional*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

El 57,8% de los encuestados indicó que promueven buenas condiciones de trabajo, el 21,8%, realizan capacitaciones a todos sus colaboradores, mientras que el 17,7% solicitan, escuchan y aprecian las contribuciones que tiene el personal, el 1,4% permiten la generación de oportunidades de autorrealización y se obtuvo un valor de 1,4% para quienes emplean otras herramientas para impulsar el crecimiento profesional de los empleados. Con la información obtenida del sector hotelero se puede manifestar que más de la mitad de los establecimientos brindan buenas condiciones de trabajo para garantizar un adecuado ambiente laboral que a su vez permitirá a sus colaboradores desenvolverse utilizando todas sus capacidades y habilidades.

#### 4. ¿Qué tipo de actividad realiza dentro del establecimiento para mantener la fidelización de los clientes?

Tabla 14 Fidelización de los clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Servicio post – venta	3	2,0	2,0	2,0
Apertura a quejas y sugerencias	79	53,7	53,7	55,8
Ofrece incentivos a los clientes	4	2,7	2,7	58,5
Realiza un seguimiento sobre las necesidades del cliente	13	8,8	8,8	67,3
Todas las anteriores	48	32,7	32,7	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

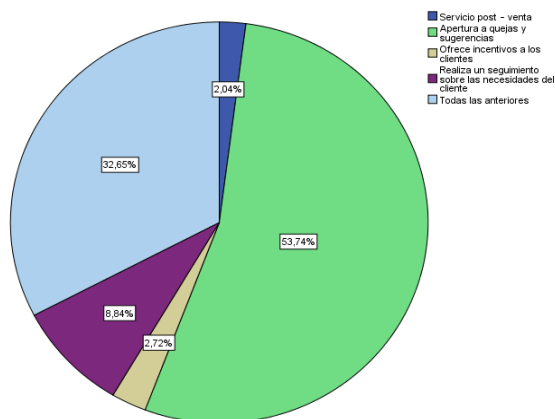


Figura 9 Fidelización de los clientes

Fuente: Encuesta

#### Análisis e interpretación

De todos los encuestados, el 53,7% indicó que tienen la apertura a quejas y sugerencias, el 32,7% sostiene que realizan todas las actividades, 8,8% indica que realiza un seguimiento de las necesidades de los clientes, mientras que 2,7% manifestó ofrecer algún tipo de incentivo y el 2,0% tiene un servicio de post – venta. Con los datos obtenidos se puede manifestar que los establecimientos de hospedaje tienen una mayor apertura a quejas y sugerencias por parte de los clientes, lo que a su vez les permite conocer los aspectos negativos y positivos.

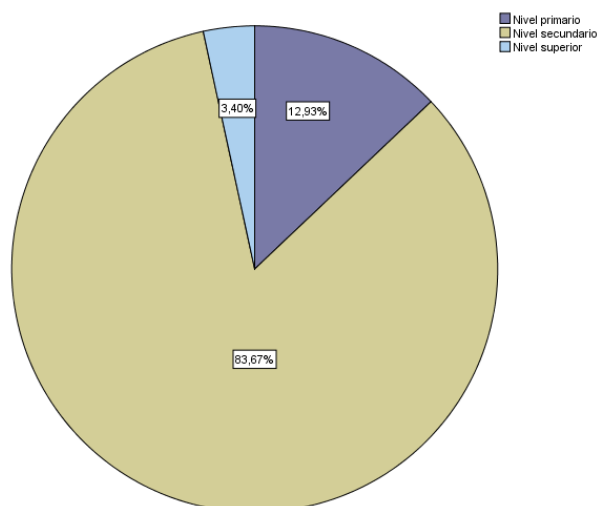


**5. ¿Cuál es el requisito académico que se considera para el proceso de contratación del personal?**

*Tabla 15 Requisito académico*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nivel primario	19	12,9	12,9	12,9
Nivel secundario	123	83,7	83,7	96,6
Nivel superior	5	3,4	3,4	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 10 Requisito académico*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

En relación a todos los datos obtenidos, el 83,7% indica que se contrata al personal a partir del nivel secundario, 12,9% sostuvo que consideran a su personal a partir del nivel primario y el 3,4% seleccionan personal con un nivel de estudio superior. En base a la información recopilada se interpreta que en la actualidad para la contratación del personal en el sector hotelero se considera aspirantes a partir de nivel secundario.

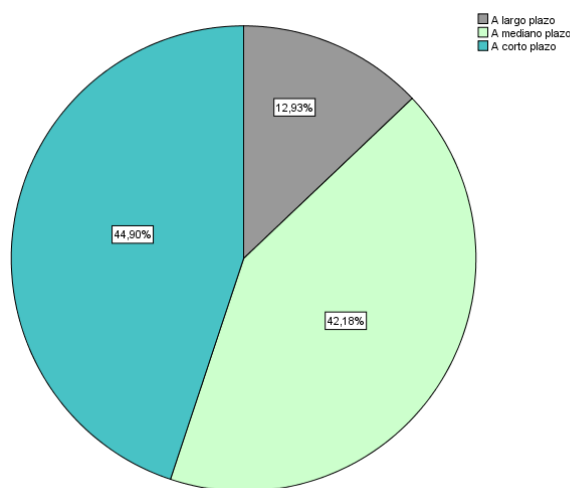
De acuerdo a la revista *Universia España* (2015), se manifestó que hoy en la actualidad las organizaciones consideran que el tener un personal capacitado y calificado para poder enfrentar a las demandas que existe en el mercado laboral.

**6. Las relaciones comerciales con sus proveedores de insumos necesarios en su establecimiento son:**

*Tabla 16 Relaciones comerciales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A largo plazo	19	12,9	12,9	12,9
A mediano plazo	62	42,2	42,2	55,1
A corto plazo	66	44,9	44,9	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 11 Relaciones comerciales*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

El 44,9% de los encuestados manifestó que las relaciones comerciales con sus proveedores son a corto plazo, el 42,2% es a mediano plazo y el 12,9% de los encuestados en los establecimientos indicaron que son a largo plazo las relaciones comerciales. Con toda la información obtenido del sector hotelero en la provincia de Tungurahua las relaciones comerciales acerca de los insumos necesarios en los establecimientos son a corto plazo.

De acuerdo a Concha (2000), en una investigación que realizó relata que el tener una buena relación comercial entre el cliente-proveedor asegura la calidad del servicio, influyendo de esta manera con el tamaño y la reputación de la organización.

## 7. ¿Qué alternativa emplea su establecimiento de hospedaje como manera de respaldar el conocimiento?

Tabla 17 Respaldo el conocimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Patentes	29	19,7	19,7	19,7
Licencias exclusivas de uso	3	2,0	2,0	21,8
Marcas Registradas	2	1,4	1,4	23,1
Confidencialidad	13	8,8	8,8	32,0
Todas las anteriores	100	68,0	68,0	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

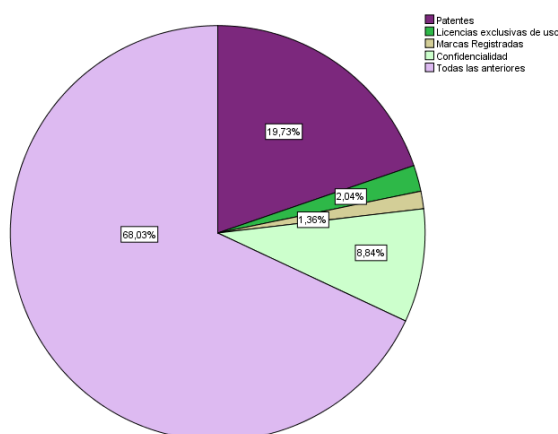


Figura 12 Respaldo el conocimiento

Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación

De los resultados obtenidos en las encuestas, el 68% sostuvo que utilizan todas las alternativas, el 19,7% indicó para el respaldo de sus conocimientos utiliza patentes, 8,8% manifestó que la confidencialidad es un aspecto clave, mientras que el 2% tiene licencias exclusivas de uso y el 1,4% corresponde a marcas registradas. Con la información obtenida se puede concluir que en la mayoría de los establecimientos del sector hotelero se utilizan patentes, licencias exclusivas de uso, marcas registradas y confidencialidad para respaldar todos los conocimientos de los centros de hospedaje.

## 8. Él establecimiento ha mejorado significativamente su infraestructura en:

Tabla 18 Mejora de su infraestructura

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Edificios (espacios de trabajo e instalaciones)	42	28,6	28,6	28,6
Tecnología (equipo de proceso, hardware y software)	83	56,5	56,5	85,0
Todas las anteriores	22	15,0	15,0	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

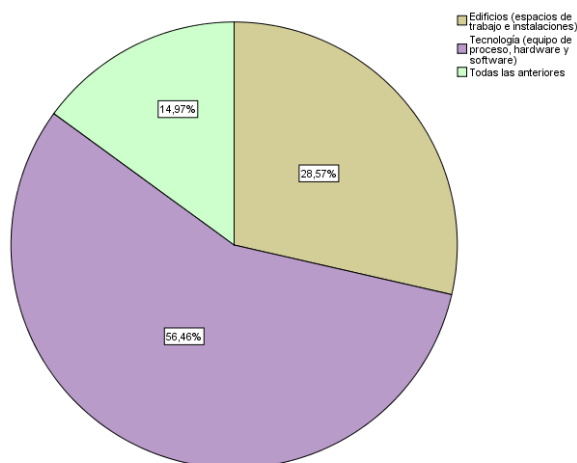


Figura 13 Mejora de su infraestructura

Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación

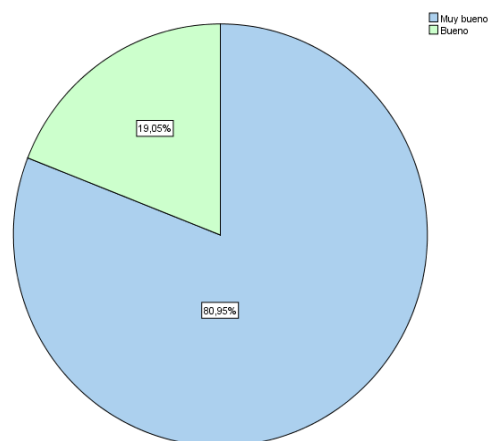
De los datos alcanzados, el 56,5% estableció que la última mejora que ha realizado es la parte tecnológica (equipo de proceso, hardware y software), el 28,6% indicó que los cambios han sido en su edificio (espacios de trabajo e instalaciones) y el 15% manifestó que ha mejorado en su edificio, tecnología y servicios de soporte. Con los resultados obtenidos se puede llegar a decir que la mayoría de los establecimientos del sector hotelero ha realizado mejoras en lo que respecta a la tecnología, esto les permite a sus clientes dentro de las instalaciones tener acceso a tecnología avanzada de comunicación la cual facilita su relación con el entorno ya sea laboral o personal.

**9. El medio en el que es desarrollado el trabajo diario de los colaboradores en las diferentes áreas del establecimiento es:**

*Tabla 19 Medio de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy bueno	119	81,0	81,0	81,0
	Bueno	28	19,0	19,0	100,0
	Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 14 Medio de trabajo*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

El 81% de los encuestado indicó que el ambiente de trabajo es muy bueno y el 19% sostuvo que el medio que laboran es bueno. En conclusión, se puede decir que el ambiente de trabajo en donde desempeñan las labores diarias los colaboradores de todas las áreas de los establecimientos es muy bueno por lo tanto en el sector hotelero en la provincia de Tungurahua los trabajadores sienten un nivel de confianza aceptable.

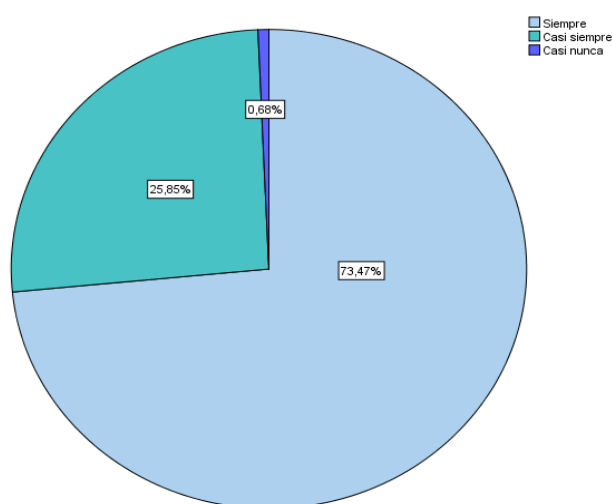
Según Ancín y Espinosa (2017), el brindar un buen clima laboral es favorable para las organizaciones, debido a que el personal se encontrara satisfecho y la forma en que se realice sus actividades será más eficaz, para que exista todo esto influye mucho la forma de liderar del administrador y las relaciones interna del personal, el contar con un buen ambiente laboral permitirá que los colaboradores sean más productivos y tengan un compromiso con la empresa.

**10. ¿Considera usted que el personal mantiene una constante responsabilidad dentro del puesto de trabajo y a su vez con el establecimiento?**

*Tabla 20 Responsabilidad en el trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	108	73,5	73,5	73,5
Casi siempre	38	25,9	25,9	99,3
Casi nunca	1	0,7	0,7	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 15 Responsabilidad en el trabajo*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

En referencia a los datos que se obtuvieron de la encuesta, el 73,5% dijo que siempre mantienen responsabilidad en su puesto de trabajo, mientras que el 25,9% manifestó casi siempre tienen responsabilidad y el 0,7% casi nunca cumplen con sus labores. En base a los resultados obtenidos en los hoteles, hostales y hostales residencia de la provincia de Tungurahua se verificó que el personal siempre cumple con sus funciones en dentro de su puesto de trabajo y a su vez son responsables en el establecimiento.

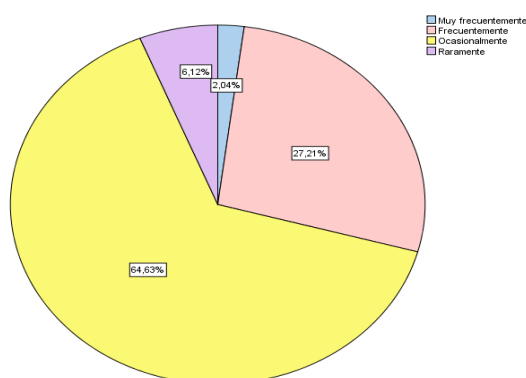
Empelado las palabras de Chiang, Núñez, Martín y Salazar (2010), definen que dentro del compromiso laboral existente un vínculo entre el trabajador y la organización, para ellos se deben considerar los objetivos y metas que tiene la empresa, serán alcanzados mediante el compromiso, la responsabilidad, buena voluntad y lealtad del personal al momento de realizar sus funciones dentro de su puesto de trabajo.

**11. ¿En su establecimiento se realizan programas de motivación hacia sus colaboradores?**

*Tabla 21 Programas de motivación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy frecuentemente	3	2,0	2,0	2,0
Frecuentemente	40	27,2	27,2	29,3
Ocasionalmente	95	64,6	64,6	93,9
Raramente	9	6,1	6,1	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 16 Programas de motivación*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

De las encuestas realizadas el 64,6% de los encuestados de manera ocasional realizan programas de motivación, el 27,2% manifestó que frecuentemente, mientras que el 6,1% sostuvo que raramente y el 2% muy frecuentemente se realiza motivación. Con los datos obtenidos se puede indicar que en los establecimientos del sector hotelero de la provincia de Tungurahua se realizan de forma ocasional programas que permiten motivar a los colaboradores.

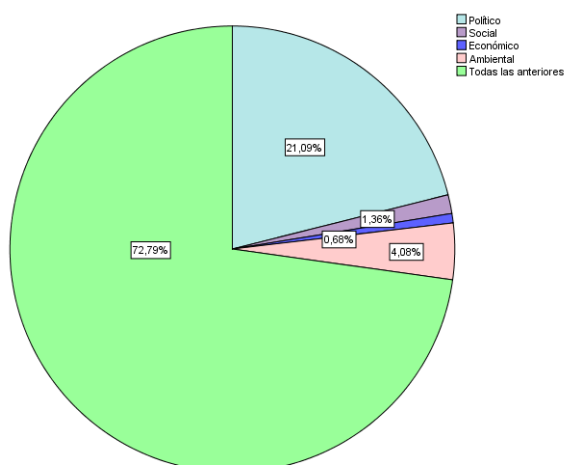
Como lo señala Zubiri (2013), el motivar a los trabajadores de las organizaciones mejora la actitud que tiene el personal frente a sus obligaciones en sus puestos de trabajo, empleando herramientas de motivación como beneficios económicos en las remuneraciones, y planes de recompensa que pueden comprender servicios médicos, seguros privados o bonos por excelencia, todo esto con la finalidad de mejorar la calidad del servicio.

**12. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera usted que es el más importante para captar la atención de nuevos clientes en su establecimiento?**

*Tabla 22 Aspectos claves*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Político	31	21,1	21,1	21,1
Social	2	1,4	1,4	22,4
Económico	1	0,7	0,7	23,1
Ambiental	6	4,1	4,1	27,2
Todas las anteriores	107	72,8	72,8	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 17 Aspectos claves*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

Con los resultados recopilados, el 72,8% de los encuestados indicaron que todos los aspectos anteriores son considerados para tener más clientes (Político, social, económico y ambiental), el 21,1% indicó que el aspecto político es el de mayor influencia, el 4,1% consideran el aspecto ambiental, en cambio el 1,4% manifestó que el aspecto social predomina en la captación de personal y el 0,7% consideran la parte económica. En base a los datos obtenidos se pudo concluir que el aspecto político, social, económico y ambiental son considerados de suma importancia para captar la atención de nuevos clientes en su establecimiento en el sector hotelero.

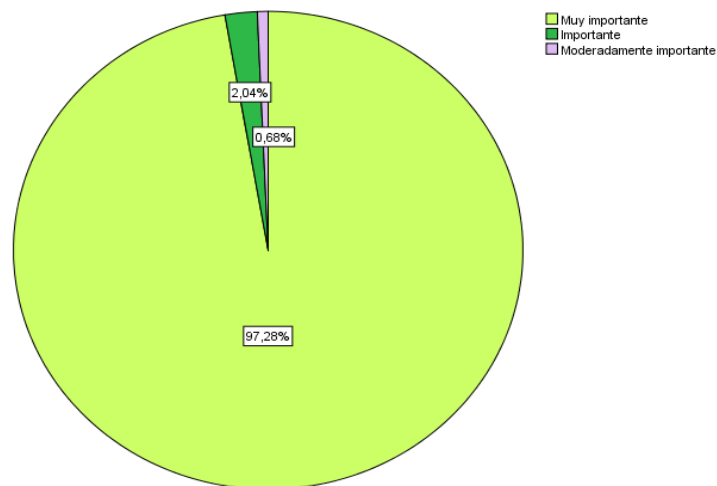


**13. ¿Qué tan importante considera usted utilizar acuerdos de confidencialidad y exclusividad en determinados procesos del establecimiento con los colaboradores?**

*Tabla 23 Acuerdos de confidencialidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy importante	143	97,3	97,3	97,3
	Importante	3	2,0	2,0	99,3
	Moderadamente importante	1	0,7	0,7	100,0
	Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 18 Acuerdos de confidencialidad*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

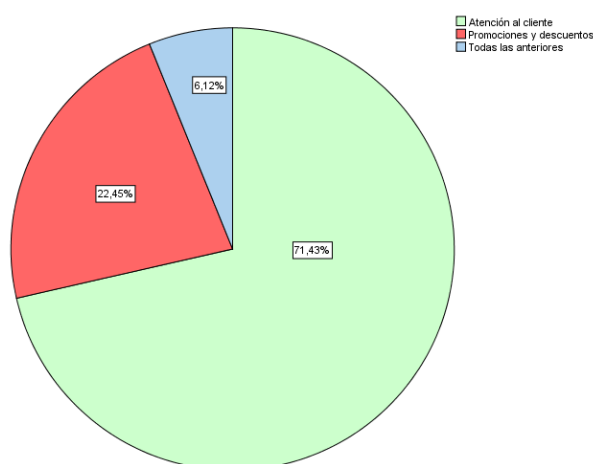
De los resultados obtenidos, el 97,3% de los encuestados manifestó que es muy importante para ellos tener acuerdos de confidencialidad en los establecimientos, el 2% postuló que es importante los acuerdos y el 0,7% ratificó que es moderadamente importante. Se puede indicar que dentro del sector hotelero es muy importante realizar acuerdos de confidencialidad y exclusividad en determinados procesos del establecimiento con los colaboradores.

**14. Para impulsar la ventaja competitiva en su establecimiento, ¿En qué aspecto considera usted que se debe dar un valor agregado?**

*Tabla 24 Impulsar la ventaja competitiva*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Atención al cliente	105	71,4	71,4	71,4
Promociones y descuentos	33	22,4	22,4	93,9
Todas las anteriores	9	6,1	6,1	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 19 Impulsar la ventaja competitiva*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

El 71,4% de los encuestados el aspecto que debe realizar algún cambio es la atención al cliente, mientras que 22,4% sostuvo la parte de promociones y descuentos y el 6,1% indico que todos los aspectos anteriores (atención al cliente, promociones y descuentos, servicio de transporte y áreas de distracción y esparcimiento). En el sector hotelero el aspecto que consideran para dar un valor agregado es la atención que se brinda a los clientes que se alojan en los hoteles, hostales y hostales residencia.

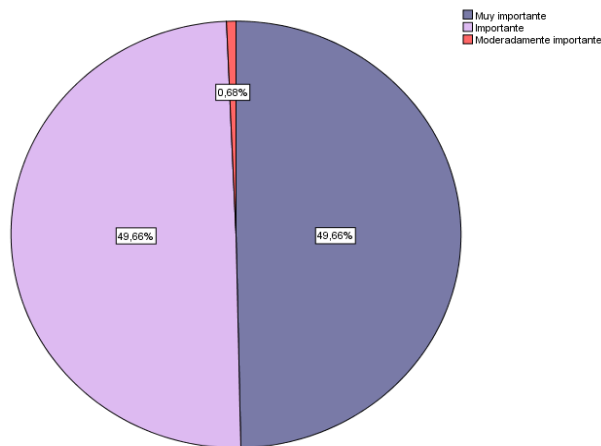
Citando a Najul (2011), argumenta que el propósito de las organizaciones en la actualidad se ha centrado en desarrollar y promover técnicas que mejoren el servicio y la atención al cliente mediante la implementación de un valor agregado. Al satisfacer las necesidades de los clientes se logra el incremento de la productividad y generar una ventaja competitiva.

**15. ¿En su establecimiento qué importancia se le da al uso de sistemas informáticos como herramientas en la prestación del servicio?**

*Tabla 25 Uso de sistemas informáticos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy importante	73	49,7	49,7	49,7
Importante	73	49,7	49,7	99,3
Moderadamente importante	1	0,7	0,7	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 20 Uso de sistemas informáticos*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

Con los resultados alcanzados el 49,7% de los encuestados consideran que es muy importante el uso de la tecnología en lo que respecta al servicio y el 0,7% indicó que es moderadamente importante. Entonces se puede decir que en los establecimientos el uso de sistemas informáticos como herramientas en la prestación del servicio es muy importante dentro del sector hotelero.

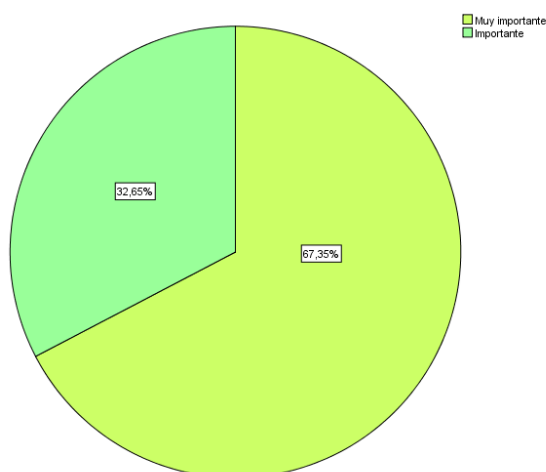
A juicio de Martínez (2013), dice que hoy en la actualidad los sectores deben tener un buen sistema informático que permita una mejor realización de las actividades y distribución de información en las diferentes áreas, ofreciendo un servicio optimo y bueno para los clientes.

**16. ¿Qué tan importante considera usted el nivel de conocimiento sobre la Tecnología de la Información y la Comunicación (Tic's) en empleados administrativos?**

*Tabla 26 Uso de las Tic's en administradores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy importante	99	67,3	67,3	67,3
Importante	48	32,7	32,7	100,0
Total	147	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta



*Figura 21 Uso de las Tic's en administradores*

Fuente: Encuesta

**Análisis e interpretación**

Según los datos alcanzados el 67,3% ratificó que es muy importante el nivel de conocimiento sobre las tic's y el 32,7% sostuvo que es importante que la parte administrativa conozcan las tic's. En referencia a los datos que obtuvo de las encuestas se concluyó que es muy importante el nivel de conocimiento sobre la Tecnología de la Información y la Comunicación en empleados administrativos en el sector hotelero de la provincia de Tungurahua.

De acuerdo a China (2013), el uso de la Tecnología de la Información y la Comunicación, mejora ciertos procesos que son realizados en las organizaciones, ser eficiente en los recursos, atraer clientes, y sobre todo tener apertura en el mercado. Se puede contrastar que el uso de las tic's es un aspecto beneficioso para toda empresa, organización y sector.

### **3.1.2 Discusión de resultados**

Después de haber realizado la tabulación y el análisis e interpretación de cada una de las preguntas, se puede indicar que más de la mitad de los encuestados siempre aplican el capital intelectual que les permite tener una ventaja competitiva y sobre todo tener una mayor aceptación de los clientes, además los establecimientos se preocupan por brindarles un ambiente laboral bueno permitiendo a su personal se sienta cómodo en su puesto de trabajo.

Las personas administradoras de cada uno de los establecimientos se encuentran muy adentrados con las funciones que realizan, al momento de la ejecución de la encuesta ellos manifestaban que es muy importante sobre todo conocer cuáles son las necesidades que tiene el cliente y ver si ellos se sienten conformes con el servicio que están recibiendo y sobre todo conocer la atención que brindan sus colaboradores cuando ellos se encuentran hospedados en los hoteles, hostales y hostales residencia.

Debido a que el sector hotelero de la provincia de Tungurahua está pendiente de los cambios que surgen en el mercado y sobre todo las necesidades de sus clientes les ha permitido tener una ventaja competitiva, sobre todo el poder diferenciarse del resto de los establecimientos, debido a que últimamente ha existido el avance tecnológico ha provocado que los hoteles, hostales y hostales residencia realicen innovación en la parte tecnológica.

#### **3.1.2.1 Indicadores cualitativos del “Modelo Intelect”**

Para poder realizar los indicadores cualitativos se fundamentó mediante preguntas en la encuesta de la cual se obtuvo los siguientes resultados para cada uno de los aspectos que interviene en el modelo Intelect.

- **Capital humano**

10. ¿Considera usted que el personal mantiene una constante responsabilidad dentro del puesto de trabajo y a su vez con el establecimiento?

Tabla 27 Indicador cualitativo capital humano

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	108	73,5
	Casi siempre	38	25,9
	Casi nunca	1	,7
	Total	147	100,0

Fuente: Encuesta

El 73,5% de todos de todas las personas encuestadas en los establecimientos del sector hotelero en la provincia de Tungurahua consideran que el aspecto del capital humano es una parte importante en la organización e indicaron que siempre mantienen sus colaboradores un compromiso (responsabilidad) con la entidad.

- **Capital estructural**

13. ¿Qué tan importante considera usted utilizar acuerdos de confidencialidad y exclusividad en determinados procesos del establecimiento con los colaboradores?

Tabla 28 Indicador cualitativo capital estructural

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy importante	143	97,3
	Importante	3	2,0
	Moderadamente importante	1	,7
	Total	147	100,0

Fuente: Encuesta

Dentro del sector hotelero el capital estructural es un aspecto clave en cada uno de los establecimientos de este sector debido a que se respalda todos los conocimientos que son propios dentro de la organización para lo cual el 97,3% de los encuestados manifestó que es muy importante el uso de acuerdos confidenciales con el personal.

- **Capital relacional**

12. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera usted que es el más importante para captar la atención de nuevos clientes en su establecimiento?

Tabla 29 Indicador cualitativo capital relacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Político	31	21,1
	Social	2	1,4
	Económico	1	,7
	Ambiental	6	4,1
	Todas las anteriores	107	72,8
	Total	147	100,0

Fuente: Encuesta

Con respecto al capital relacional que forma parte del modelo Intellect, en el sector hotelero dentro de la provincia de Tungurahua señalan que para captar la atención de potenciales clientes deben fomentar el aspecto político, social, económico y ambiental, se evidenció que el 72,8% de los encuestados consideran que es importante trabajar los aspectos mencionados anteriormente para cumplir con la sociedad y con el estado.

### 3.1.2.2 Indicadores cualitativos del “Modelo Technology Broker”

A través de la encuesta se pudo obtener los resultados requeridos para el planeamiento de los indicadores cualitativos de cada uno de los elementos que conforman el modelo “Technology Broker”.

- **Activos de mercado**

7. ¿Qué alternativa emplea su establecimiento de hospedaje como manera de respaldar el conocimiento?

Tabla 30 Indicador cualitativo activos de mercado

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Patentes	29	19,7
	Licencias exclusivas de uso	3	2,0
	Marcas Registradas	2	1,4
	Confidencialidad	13	8,8
	Todas las anteriores	100	68,0
	Total	147	100,0

Fuente: Encuesta

Uno de los activos intangibles del modelo “Technology Broker” es el activo de mercado en cual el 71,4% de los encuestados indico que en este activo es importante considerar licencias exclusivas de uso, marcas registradas dentro del sector hotelero.

- **Activos de propiedad intelectual**

7. ¿Qué alternativa emplea su establecimiento de hospedaje como manera de respaldar el conocimiento?

Tabla 31 Indicador cualitativo propiedad intelectual

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Patentes	29	19,7
	Licencias exclusivas de uso	3	2,0
	Marcas Registradas	2	1,4
	Confidencialidad	13	8,8
	Todas las anteriores	100	68,0
	Total	147	100,0

Fuente: Encuesta

En los activos de propiedad intelectual el 96,5% sostuvo que dentro de este activo intangibles es importante que los establecimientos del sector hotelero en la provincia de Tungurahua que cuenten con patentes y la confidencialidad.



- **Activos humanos**

5. ¿Cuál es el requisito académico que se considera para el proceso de contratación del personal?

*Tabla 32 Indicador cualitativo activos humanos*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Nivel primario	19	12,9
	Nivel secundario	123	83,7
	Nivel superior	5	3,4
	Total	147	100,0

Fuente: Encuesta

El activo humano forma parte del sector hotelero por lo cual los establecimientos consideran el nivel de instrucción académico que hoy en día tiene la población en sí para la contratación en el cual el 83,7% de los encuestados sostienen que a partir del nivel secundario toman en cuenta para el reclutamiento del personal que requieran en la organización.

- **Activos de infraestructura**

8. El establecimiento ha mejorado significativamente su infraestructura en:

*Tabla 33 Indicador cualitativo activos de infraestructura*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Edificios (espacios de trabajo e instalaciones)	42	28,6
	Tecnología (equipo de proceso, hardware y software)	83	56,5
	Todas las anteriores	22	15,0
	Total	147	100,0

Fuente: Encuesta

El 71,5% de las personas encuestadas indicaron que la parte tecnológica es importante dentro de la infraestructura debido a que con el avance de la tecnología existen más instaladores que permiten una alta cobertura en todo el establecimiento siendo primordial para brindar más comodidad para sus huéspedes.

### 3.2 Verificación de hipótesis

La hipótesis a ser verificada es la siguiente con relación al tema de estudio.

- $H_0$  Al emplear el capital intelectual No se obtiene una ventaja competitiva en el sector hotelero de la provincia de Tungurahua.
- $H_1$  Al emplear el capital intelectual se obtiene una ventaja competitiva en el sector hotelero de la provincia de Tungurahua.

Para la realización de la verificación de hipótesis se utilizó el método denominado Chi-Cuadrado, en donde Tinoco (2008), manifiesta que mediante esta herramienta se busca determinar el cumplimiento de la hipótesis a través del nivel de significancia.

Después del ingreso de todos los datos necesarios en el programa SPSS, los resultados que se obtuvieron se darán a conocer en las siguientes tablas.

Tabla 34 Contingencias

**Tabla de contingencia. Se impulsa al capital intelectual mediante el crecimiento profesional de los empleados a través de: Para impulsar la ventaja competitiva en su establecimiento, ¿En qué aspecto considera usted que se debe dar un valor agregado?**

			Para impulsar la ventaja competitiva en su establecimiento, ¿En qué aspecto considera usted que se debe dar un valor agregado?			Total
			Atención al cliente	Promociones y descuentos	Todas las anteriores	
Se impulsa al capital intelectual mediante el crecimiento profesional de los empleados a través de:	Capacitación constante	Recuento	21	6	5	32
		% del total	14,3%	4,1%	3,4%	21,8%
	Promover buenas condiciones laborales	Recuento	62	22	1	85
		% del total	42,2%	15,0%	,7%	57,8%
	Solicitar, escuchar y apreciar la contribución del personal	Recuento	20	4	2	26
	% del total	13,6%	2,7%	1,4%	17,7%	
	Generación de oportunidades de autorrealización	Recuento	1	1	0	2
		% del total	,7%	,7%	,0%	1,4%
	Otros	Recuento	1	0	1	2
		% del total	,7%	,0%	,7%	1,4%
<b>Total</b>		Recuento	105	33	9	147
		% del total	71,4%	22,4%	6,1%	100,0%

Fuente: Autora – correlación de variables en el programa SPSS

Tabla 35 Prueba del Chi-Cuadrado

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,522 <sup>a</sup>	8	,025
Razón de verosimilitudes	14,440	8	,071
Asociación lineal por lineal	,042	1	,837
N de casos válidos	147		

a. 8 casillas (53,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,12.

Fuente: Autora – correlación de variables en el programa SPSS

### Comprobación grados de libertad

$$gl = (f - 1)(c - 1)$$

$$gl = (5 - 1)(3 - 1)$$

$$gl = (4)(2)$$

$$gl = 8$$

### Cálculo Chi-Cuadrado

$$x^2c > x^2t$$

Mediante el programa SPSS, se realizó una tabla de correlación del Chi-Cuadrado para obtener el valor de  $x^2c$  que equivale 17,522 y en cambio a través de la tabla de distribución del Chi-Cuadrado que se encuentra en anexos el valor de  $x^2t$  corresponde a 15,5073

$$x^2c > x^2t$$

$$17,522 > 15,5073$$

Se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

### Análisis

El capital intelectual es un factor importante dentro del sector hotelero de la provincia de Tungurahua para obtener una ventaja competitiva frente a sus adversarios, por ende, se puede corroborar que los establecimientos dedicados al alojamiento deben mejorar y enfocarse como prioridad en su capital intelectual, mediante la realización de estrategias, herramientas y políticas que permitan el mejor desarrollo del capital intelectual, siendo una variable clave para destacar de los demás, sobre todo el poder cumplir con las necesidades y requerimiento de los huéspedes mediante un servicio de calidad, brindado por un personal adecuadamente capacitado, permitiendo atraer a la mayoría de clientes que se encuentran en el mercado dentro del sector hotelero.

### 3.3 Propuesta

#### 3.3.1 Datos informativos

##### 3.3.1.1 Tema

Diseño de una guía para mejorar el servicio de atención al cliente considerando al capital relacional como parte central del capital intelectual con la finalidad de generar una ventaja competitiva en los hostales del cantón Baños, perteneciente al sector hotelero de la provincia de Tungurahua.

##### 3.3.1.2 Institución Ejecutora

Universidad Técnica de Ambato, Facultad Ciencias Administrativas, Carrera Organización de Empresas

##### 3.3.1.3 Beneficiarios

Hostales del cantón Baños, provincia de Tungurahua

##### 3.3.1.4 Ubicación

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Baños

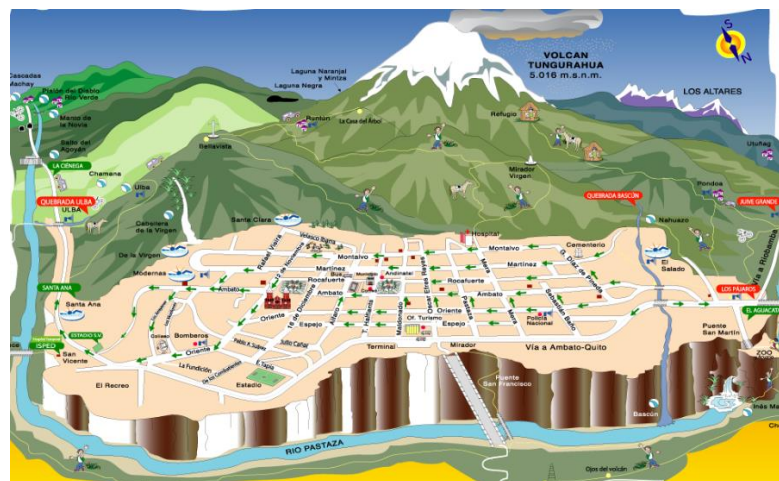


Figura 22 Mapa del cantón Baños

Fuente: (Sitio oficial de turismo de Baños, 2019)

##### 3.3.1.5 Tiempo de ejecución

Se dará inicio con el proyecto de investigación una vez que se haya finalizado el planteamiento y posterior ejecución de la propuesta.

### **3.3.1.6 Responsables**

**Autor:** Silvia Elizabeth Tapia Barrera

**Tutor:** Ing. Mg. William Fabián Teneda Llerena

### **3.3.2 Antecedentes de la Propuesta**

El estudio enfocado en la atención al cliente que brinda el sector hotelero de la ciudad de San Marcos, fue analizado y estudiado por Quiróa (2014), en su tesis previo a la obtención del título licenciada en administración de empresas. El estudio se enfocó en llevar a cabo una investigación por medio de una herramienta de muestreo siendo la seleccionada una encuesta, la cual se dirigió a tres grados jerárquicos dentro de la organización siendo la gerencia, el personal y los clientes. La investigación se encaminó en determinar la importancia de la atención al cliente con relación al punto de vista de los huéspedes que a su vez contribuían con exponer que imagen mantenían de los establecimientos de hospedaje basado únicamente en la calidad del servicio de atención al cliente. La investigación generó como aporte que el servicio de atención al cliente se caracteriza por ser un proceso innovador razón por la cual no se cuenta con una base específica y fundamentada teóricamente, el conocimiento en esta área tiene una tendencia a ser bajo. Los resultados demuestran que los clientes no se sienten completamente satisfechos y esto ocasiona que no mantengan fidelidad con los establecimientos hoteleros de la ciudad de San Marcos. Por esta razón, el autor del estudio propuso en su trabajo la creación de una “Guía del servicio al cliente” para compensar la falta de capacitación del personal y brindar un mejor servicio a los huéspedes.

La provincia de Tungurahua, especialmente el cantón Baños al ser un sector que se ha desarrollado en función a la explotación de sus atractivos turísticos, ha sido fuente de numerosas investigaciones que se han propuesto el aportar con conceptos y datos la mejora constante en el área del sector hotelero, la investigación realizada por Altamirano (2014), se propuso analizar la relación que existe entre la calidad en la atención de los establecimientos de hospedaje y el nivel de satisfacción de los clientes. Se emplea y recurso de recolección de datos a través de encuestas dirigidas a los huéspedes tanto nacionales como extranjeros, para determinar su grado de satisfacción

con el servicio y resaltar los aspectos que deben ser fortalecidos. Los resultados de la investigación demostraron que los usuarios de estos establecimientos no se encuentran completamente satisfechos con el servicio en la atención a los clientes, por tal razón se propuso implementar la teoría de gestión de calidad en servicio dirigida al personal que labora en los establecimientos de hospedaje del cantón, para mejorar la atención a los clientes.

El estudio realizado por Flores (2019), se llevó a cabo en la región costa, provincia de Esmeraldas considerando como objeto de estudio al sector hotelero mediano y grande de la región sur-oeste aplicando el modelo Kano, la investigación busca determinar si la atención que reciben los huéspedes por parte del personal fomenta la lealtad y confianza de los usuarios que a su vez genera una ventaja en el mercado turístico. La investigación obtuvo como resultado que, considerando una población de 600 encuestados, aproximadamente el 88% se encontraba relativamente satisfecho con el servicio de atención que recibieron, destacando la característica en la rapidez con la cual sus necesidades han sido satisfechas, por ese motivo respondieron de manera positiva frente a la interrogante de mantenerse fieles al establecimiento que visitaron.

### **3.3.3 Justificación**

De los datos que se obtuvieron como resultados de la investigación llevada a cabo en el sector hotelero de la provincia de Tungurahua, considerando como caso de estudio a los hostales del cantón baños y corroborando los datos con la interpretación de las preguntas referentes al tema de la encuesta, se verificó que en la mayor parte de establecimientos, el personal que realiza la labor de brindar atención al cliente dentro de los establecimientos de hospedaje no cuenta con capacitaciones constantes en el área de servicio al cliente, siendo únicamente capacitados con un nivel bajo de regularidad por el Ministerio de turismo, indicando de esta manera una falta de interés por parte de los propietarios de los establecimientos.

La propuesta busca beneficiar directamente a los usuarios de los centros de hospedaje quienes son el grupo directamente afectados por un servicio de atención que no cumple con sus expectativas, afectando proporcionalmente al sector turístico y al desarrollo que esta actividad genera para el cantón Baños. La información que se va a exponer

en la presente guía permitirá a los administradores de los establecimientos capacitar a su personal para alcanzar el nivel de excelencia para diferenciarse de sus competidores en la búsqueda de alcanzar una ventaja competitiva.

El objetivo central de la guía que se propone elaborar se centra en proporcionar un documento de fácil interpretación para la persona encargada dentro de los hostales del sector hotelero del canto Baños de la provincia de Tungurahua, en asesorar y capacitar a los trabajadores en el área de servicio al cliente y posteriormente medir de manera cualitativa los resultados que se han alcanzado.

### **3.3.4 Objetivos**

#### **3.3.4.1 General**

- Plantear una guía de mejora en la calidad de servicio de atención al cliente, dirigida a los hostales del sector hotelero en el cantón Baños en la provincia de Tungurahua enfocándose en el capital relacional considerando a los clientes en la búsqueda de obtener una ventaja competitiva.

#### **3.3.4.2 Específicos**

- Recopilar los aspectos a considerar en la búsqueda de un servicio de atención al cliente de excelencia y redactar los resultados de una manera clara, comprensible y concreta.
- Analizar la situación actual con lo que respecta al servicio de atención al cliente que brinda el personal de los hostales del cantón Baños.
- Proponer la implementación de una encuesta con cuatro opciones de respuesta para cada pregunta con la finalidad de facilitar su llenado para medir el nivel de satisfacción de los huéspedes con respecto a la calidad en el servicio de atención al cliente que han recibido por parte del personal.

### **3.3.5 Fundamentación Teórica**

#### **Capital intelectual**

El capital intelectual se le considera como un valor que se ha ido desarrollando a través de procesos continuos mediante el establecimiento de nuevos aprendizajes y conocimientos, se da a partir de los conocimientos externos e internos que van



surgiendo dentro de los establecimientos, con la participación de todos los activos intangibles que proviene de la parte intelectual (Porret, 2010).

### **Capital relacional**

De acuerdo a Castro (2008), el capital relacional con referencia a los clientes es un valor que se otorga a la forma de relacionarse la organización con los consumidores de los servicios que presta el sector.

### **Atención al cliente**

Es el servicio que ofrecen y prestan los establecimientos que conlleva a establecer un vínculo con los clientes, permitiendo analizar las necesidades y expectativas que van surgiendo con el paso del tiempo, por ende, conlleva a la mejora de la calidad del servicio y el personal debe brindar un trato adecuado que hará sentir cómodo al consumidor (Fernández, 2017).

### **Técnicas de la atención al cliente**

En cualquier organización, empresa o sector que tiene la finalidad de vender su servicio, la productividad se toma como un aspecto clave para medir la satisfacción del cliente no solo se toma en cuenta la calidad del servicio, pues un factor que predomina es la forma de atender al consumidor. En la actualidad y en su mayoría los servicios que se brindan dentro del mercado tienen casi las mismas características (Stapleton, 2015).

En base a Quiróa (2014), los clientes siempre evalúan la atención al cliente en base a tres aspectos:

- **Facilidad de contacto:** dentro de este aspecto lo que busca el cliente es poder encontrar al personal cuando necesitan del servicio, también la buena comunicación es primordial por parte del establecimiento y sobre todo la información que se brinde debe ser clara y entendible para todo tipo de persona. El cliente siempre desea que la forma de ser tratado dentro de los establecimientos sea excepcional, los servicios, las condiciones que se le brinden sean acorde a sus necesidades y para la superación de las expectativas se le sugiere un servicio extra.
- **Amabilidad:** la delicadeza, el respeto, complaciente y la forma de tratar a los demás. Se considera amable a una persona que tenga buenos modales, por este motivo en los establecimientos surge la importancia de capacitar al personal en

la atención al cliente con relación a los servicios que brinda cada una de las organizaciones, en ocasiones se encontraran con huéspedes un poco indecisos del servicio que busca y para esto motivo siempre busca una persona que sea concreta y tenga conocimientos amplios permitiendo sentirse seguro del establecimiento que se va alojar.

- Negociación. Se considera dentro de este aspecto la capacidad que tiene la organización para brindar un servicio de calidad a la vez que ofrece un costo apropiado al alcance del mayor porcentaje de la población, manteniendo su servicio de calidad. Para cumplir con este aspecto el establecimiento debe haber adquirido una ventaja competitiva frente a sus competidores con la finalidad de mantener sus ingresos en un promedio alto y de esta manera permitirse una libertad de promociones para sus usuarios.

### **Ventaja competitiva**

Se denomina ventaja competitiva a una particularidad o característica que permite al establecimiento ser diferente hacia sus competidores, siendo capaz de que los resultados sean en beneficio de la organización y les permita llamar la atención de los clientes de nuevos clientes en el sector por tener aspectos distintos (Valdivia, 2015).

### **Valor agregado**

Es una característica extra que se le da un servicio con el objetivo de generar mayor valor en cuanto a la percepción que va a tener el cliente dentro del establecimiento, por lo general este concepto se aplica en el servicio de atención al cliente por parte de personal adecuadamente capacitado y en ocasiones se puede coordinar por pequeños presentes o promociones dirigidas al consumidor.

### **Captación de los clientes**

Según Chang (2014), para generar un sentimiento de confort en los huéspedes, conocido como fidelización de clientes, se genera cuando el cliente recibe un trato especial que lo hace percibir cuán importante es para el establecimiento y para el personal. Para Navarro (2009), la teoría de entregar y recibir se demuestra claramente con el factor en el cual un cliente al dar su aporte económico desea recibir un trato de excelencia y a su vez busca satisfacer sus necesidades de hospedaje que en ocasiones se complementa con actividades adicionales como servicios de alimentación o de transporte.

## Misión

La presente guía de mejora en el servicio de atención al cliente busca ser una herramienta clave para el desarrollo de los hostales del cantón Baños pertenecientes al sector hotelero de la provincia de Tungurahua, de fácil interpretación para el lector contribuyendo en la aplicación de técnicas y herramientas que garanticen una atención de excelencia al cliente con la finalidad de alcanzar un desarrollo sostenible a lo largo del tiempo.

## Visión

Mejorar el servicio de atención al cliente que actualmente se ofrece dentro de los hostales del cantón Baños perteneciente a la provincia de Tungurahua para incrementar la demanda del servicio y satisfacer la misma con personal capacitado adecuadamente.

## Análisis FODA

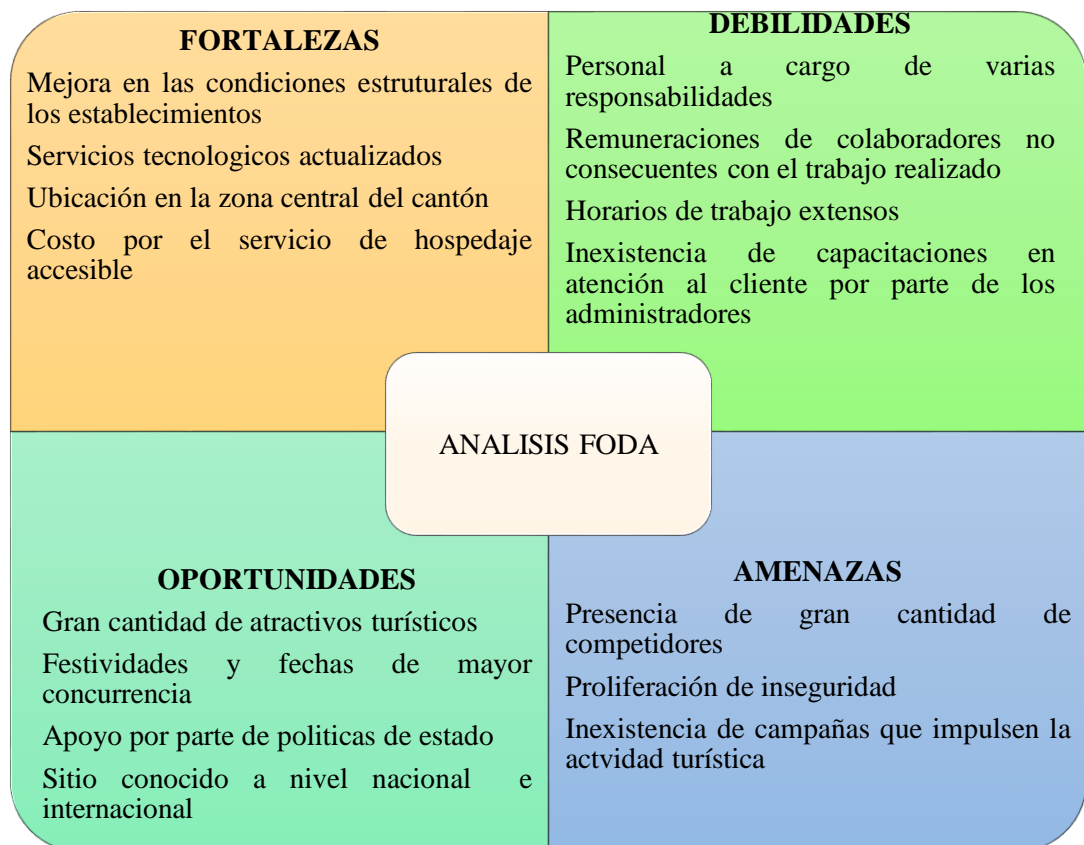


Figura 23 Análisis FODA sector hotelero Baños

Fuente: Autora

### **Oferta**

En esta propuesta quien va a suplir el servicio a los clientes son los hostales del sector hotelero del cantón Baños, provincia de Tungurahua, se indica que un hostel son aquellos establecimientos que pueden llegar a brindar servicios complementarios que cuentan con una estructura aceptable para los clientes, y su rango de estrellas está establecida de 1 a 3 estrellas.

### **Demanda**

La demanda se solicita por los turistas quienes visitan el cantón Baños por sus atractivos turísticos, destacan las extensas áreas verdes que se combinan con los recursos fluviales que recorren dichos sectores, su clima tropical favorecen las actividades de deportes extremos como el rafting y descenso de ríos en balsas. El cantón cuenta también con una serie de balnearios, entre ellos destacan los provenientes de fuentes geotérmicas que se conoce ancestralmente por sus propiedades medicinales, otra de actividad preferidas por los visitantes del cantón es la pesca deportiva.

Las características geográficas y climáticas del cantón Baños de la provincia de Tungurahua ofrecen condiciones óptimas para los visitantes durante todo el año, por tal razón la demanda turística permanece constante durante por todo el año, evidenciándose un notable crecimiento en las fiestas de cantonización, feriados nacionales y épocas vacacionales.

#### **3.3.6 Situación actual del servicio de atención al cliente**

Si bien es cierto, la actividad económica no se ha visto afectada de manera considerable en el cantón Baños, se debe principalmente a que cuenta con atractivos turísticos que captan la atención de grandes cantidades de personas de diversa procedencia durante todo el año, existen aspectos que podrían permitir un impulso para esta actividad económica y fomentar un desarrollo sostenible.

Los hostales del cantón Baños, citando los resultados del presente trabajo de investigación han fomentado de manera positiva el desarrollo y mejora continua de aspectos como sus instalaciones, los servicios de tecnología que ofrecen e inclusive en determinados casos han desarrollado actividades complementarias al asociarse con centros de deportes extremos y actividades relacionadas al turismo, el estudio indicó

que el aspecto de la atención al cliente no se ha fomentado a través de capacitaciones por parte de los propietarios de los establecimientos, sino más bien se han llevado a cabo por gestión del Ministerio de Turismo con el inconveniente de que la frecuencia de las capacitaciones es muy distante.

En el aspecto de la calidad del servicio en atención al cliente, un aspecto determinante es la pre-disponibilidad del personal a realizar adecuadamente sus funciones, para que ocurra dicha acción el personal debe recibir un trato digno por parte de su empleador, siendo en este caso el propietario del establecimiento. En conjunto con lo mencionado anteriormente, el personal que se encargue del servicio al cliente debe enfocarse únicamente a esta actividad. Se observó que en los hostales del cantón Baños, el personal es polifuncional y esto disminuye su enfoque en atender adecuadamente a los huéspedes.

Actualmente en el cantón, los propietarios de hostales indicaron que sus instalaciones permanecen al máximo de su capacidad únicamente en las fechas de un incremento de turistas, de aplicarse adecuadamente la teoría fundamental del capital intelectual enfocado al elemento del capital relacional que trata las relaciones con los clientes, en conjunto con una constante capacitación del personal se podría generar una venta que les permita ser un establecimiento con mayor preferencia por parte de los usuarios y de esta manera se incrementaría los ingresos económicos a lo largo del tiempo sin considerar como ganancia absoluta únicamente los periodos de incremento de turistas.

### **3.3.7 Guía de mejora en el servicio de atención al cliente**

Se organizará la guía en función a cada uno de los aspectos en todo el tiempo de estancia de los huéspedes en los hostales del cantón Baños de la provincia de Tungurahua, detallando en cada uno de ellos los aspectos que se deben fomentar y como dar un servicio de calidad dentro del nivel de la excelencia.

#### **3.3.7.1 Recepción del cliente**

La interacción entre el cliente y el encargado de atender sus necesidades con respecto a un establecimiento de hospedaje tiene inicio tan pronto como un cliente ingresa a solicitar información relacionada con el costo de una habitación, en esta etapa el cliente no tiene la decisión de hospedarse en el establecimiento, y la primera impresión que

reciba en lo que respecta a la calidad de la atención por parte de quien se encuentre en el área de recepción definirá si existirá o no la estancia del usuario.

En este punto es de suma importancia que el cliente perciba un ambiente de acogida y de esta manera relacione una sensación de confort con el trato que ha recibido por parte de personal. Al momento en que el posible huésped realice una pregunta, el paso fundamental es dar un saludo que demuestre seguridad a la vez que indique la intención de brindar un buen servicio.

En determinadas ocasiones, usuarios acostumbran a realizar una serie de preguntas que pueden llegar a incomodar a quien está atendiendo el área de recepción del hostel, el colaborador debe recordar que su función primordial es dar un buen servicio, se requiere de un nivel moderado de paciencia para responder positivamente a cada inquietud del potencial cliente.

Una vez que el cliente ha sido convencido por las características del servicio que ofrece el establecimiento en conjunto con el trato agradable que recibió por parte del colaborador en turno, el proceso de toma de datos y pago de valores se da inicio, se debe continuar con la misma amabilidad inicial ya que el cliente tiene la libre potestad de retirarse en el instante en que sienta que no es tratado adecuadamente.

### **3.3.7.2 Ubicación de huéspedes en las habitaciones**

Realizado el proceso de recepción del cliente, inicia la etapa de posicionar al usuario en la habitación de su preferencia, se observó que en los hostales del cantón Baños este proceso finaliza únicamente con la entrega de la llave de la habitación por parte del trabajador.

A menudo esto incurre en un error que puede llegar a ser interpretado como una falta de respeto por parte del huésped debido a que por cortesía y amabilidad quien se encuentra atendiendo al cliente puede acompañar al mismo a la habitación en caso de ser necesario ayudar con el equipaje y una vez en la habitación, atentamente dirigirse hacia el cliente con la finalidad de comprobar si ha surgido alguna interrogante con respecto a las instalaciones de la habitación.

Una vez que se ha verificado que el cliente se encuentra cómodo y familiarizado con su habitación, el personal que lo ha atendido debe sugerirle de manera directa que se encuentra presto a atender cualquier inquietud o requerimiento que pueda surgir durante su estancia.

La acción de solicitar indirectamente una remuneración de carácter económico por el servicio que hasta el momento ha realizado el trabajador, puede ser percibida de manera incomoda por el usuario, de esta manera si el cliente desea agradecer únicamente con un gesto de amabilidad al trabajador, este debe retirarse educadamente y mantener su buena actitud inicial.

### **3.3.7.3 Atención durante la estancia**

Dentro del tercer aspecto que considerara la presente guía, se encuentra la atención durante el periodo de tiempo que el huésped requiera usar las instalaciones. Cabe destacar que, según lo observado en los hostales del cantón Baños, la recepción es un área que permanece sin vigilancia continúa debido a que el trabajador encargado de esa actividad tiene a su cargo otras obligaciones por cumplir.

Esto puede incurrir en un inconveniente de falta de atención al cliente en el aspecto de que, un huésped en caso de requerir un servicio adicional o realizar una consulta en el área de recepción, no será atendido de la manera adecuada y esto genera que el cliente perciba un ambiente de mal servicio en la atención al cliente.

Se evidencia que a pesar de que la zona de recepción contaba con un sistema de alerta el cual permitía contactarse con el personal en caso de encontrarse realizando otra actividad, a menudo, los trabajadores no respondían al llamado o en ocasiones tomaba largos periodos de tiempo para que atiendan el requerimiento del cliente.

Dentro de la presente guía, se propone como una posible solución al inconveniente la implementación de un turno rotativo y exclusivo enfocado al área de atención al cliente en la zona de recepción.

Otro aspecto a considerar es la limpieza de las habitaciones, un aspecto a mejorar en los hostales del sector hotelero del cantón Baños de la provincia de Tungurahua, consiste en la implementación de un sistema que permita al cliente seleccionar el tipo

de limpieza que va a realizar el personal encargado en la habitación y se ha considerado como innovación la posibilidad de hacer escoger al cliente la fragancia de su preferencia para ser utilizada durante su estancia.

#### **3.3.7.4 Salida del cliente**

Una vez que se ha confirmado la fecha de salida del cliente, se debe procurar de la manera más comedida informarle al usuario el tiempo límite en el cual debe entregar la habitación. Dentro de este aspecto el trabajador encargado de guiar al usuario en su etapa final debe mantener una postura de amabilidad, y procurar comprender las necesidades del usuario en el aspecto de flexibilidad en la hora de salida.

El aspecto final es el fundamental en la búsqueda de la fidelización de clientes para generar una ventaja frente a los competidores, debido a que, si toda la experiencia del huésped ha sido agradable y ha generado una buena impresión sobre el hostel, las acciones incorrectas pueden provocar que el cliente pierda el interés en volver a utilizar las instalaciones.

Una técnica que puede ser aplicada por el personal al momento de que el huésped se encuentra por dejar el establecimiento es agradecer de manera cortés la visita del usuario, para que la impresión de atención al cliente se vea fortalecida. Se debe continuar por ofrecer un futuro servicio de hospedaje y solicitar al cliente que llene el formulario de calidad de atención para conocer su impresión sobre el servicio que ha recibido.





#### **3.3.7.5 Medición de impacto**

Una herramienta que permite medir el nivel de cumplimiento que se alcanza con la implementación de la presente guía por parte de los hostales del cantón Baños es la encuesta de satisfacción en la atención. Consiste en un cuestionario que mide 4 aspectos fundamentales que se relacionan con la atención al cliente, su valoración se realiza de la manera más intuitiva para el huésped y en el presente caso se emplea una escala de cumplimiento.

Se presenta a continuación el esquema propuesto para cuantificar el nivel de satisfacción de los clientes:



Tabla 36 Encuesta de satisfacción del cliente

ASPECTO	DESCRIPCIÓN	BAJO 	MEDIO 	ALTO 	EXCELENTE 
<b>Cordialidad del personal</b>	Fue atendido por el personal de manera atenta y cortés en todo momento.				
<b>Cuidado físico y aseo personal del colaborador</b>	Percibió una buena impresión al momento de ser atendido por el colaborador con respecto al aspecto físico.				
<b>Rapidez en el cumplimiento</b>	El servicio que recibió por parte del personal cumple con las expectativas deseadas en el aspecto de una pronta atención.				
<b>Capacidad de dar solución a imprevistos</b>	Fue capaz el personal de dar una pronta y definitiva solución a sus requerimientos durante su estancia en el establecimiento.				
<b>Cliente frecuente</b>	Basado en la experiencia de atención al cliente ha considerado la posibilidad de hospedarse nuevamente en el establecimiento.				

Fuente: Autora

## CAPÍTULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

- El capital intelectual es un conjunto de elementos entre los cuales se encuentran el capital humano que hace referencia a las habilidades, aptitudes, capacidades de innovación o mejora y destrezas obtenidas por los colaboradores mediante la experiencia personal; a través de las capacitaciones se permite obtener nuevos conocimientos que son compartidos con la organización dentro de sus funciones laborales, el capital estructural está conformado por los conocimientos internos desarrollados por el capital humano, sin considerar su permanencia a futuro en la empresa debido a que la información pasa a ser propia de la misma y el capital relacional que se enfoca en establecer una adecuada interacción con el entorno que se compone de los clientes, proveedores, el estado y la sociedad para detectar oportunidades de mercado en la búsqueda de nuevos clientes. Todos estos elementos del capital intelectual en conjunto al ser aplicados y explotados de manera oportuna en un determinado sector que para el presente caso de estudio es el hotelero permite generar una oportunidad de mejora con el aporte de un valor agregado e innovador con la finalidad de diferenciarse de sus adversarios y obtener de esta manera una ventaja competitiva que les permita destacarse.
- Se evidenció que la ventaja competitiva se ve influenciada de manera directa con la aplicación del capital intelectual para cada uno de los procesos y actividades internas de los establecimientos del sector hotelero en la provincia de Tungurahua, se sustenta el cumplimiento del objetivo mediante la validación de la hipótesis alternativa misma que corrobora el objeto de estudio. Por otra parte el instrumento de medición buscaba sustentar de manera viable la relación entre el capital intelectual y la ventaja competitiva a través de la tercera pregunta de la encuesta direccionada al encargado de cada establecimiento, los datos obtenidos señalan que el 57,8 % de los encuestados

que representa a 85 hoteles, hostales y hostales residencia afirman que las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal es el aspecto de mayor importancia para el capital intelectual en el proceso de generar una ventaja competitiva, la investigación arrojó resultados que ratifican la importancia del capital intelectual al señalar que ningún establecimiento realiza sus actividades sin aplicar el capital humano, capital estructural y el capital relacional.

- Un análisis más detallado del capital intelectual se realizó empleando el “Modelo Intellect”, que está conformado por la combinación de tres factores; el capital humano que mide el nivel de compromiso del personal con el establecimiento a través de una escala de liker alcanzando un porcentaje de 73,5% para el caso de estudio demostrando así que el personal siempre debe mantener responsabilidad al realizar sus funciones. El segundo factor es conocido como capital estructural que se encarga de respaldar el conocimiento generado dentro de la organización, se utilizan acuerdos de confidencialidad y exclusividad obteniendo como resultado dentro de la escala de valoración un 97,3% que hace referencia a la importancia para los establecimientos del sector hotelero en la provincia de Tungurahua el salvaguardar la parte intelectual desarrollada. Finalmente, el capital relacional es un factor de análisis externo que se relaciona directamente con los potenciales clientes a través de una adecuada interacción con los aspectos político, social, económico y ambiental para cumplir con lo que establece el estado y requiere la sociedad, de los encuestados el 72,8% consideran deben satisfacer todos los aspectos mencionados para incrementar la cantidad de huéspedes.
- Se empleó el “Modelo Technology Broker” que estudia al capital intelectual desde la perspectiva de los activos intangibles para tener una mayor comprensión de la importancia del capital intelectual para el sector hotelero de la provincia de Tungurahua, uno de los aspectos del modelo se relaciona con los activos de mercado que se conforma por las marcas y licencias exclusivas de uso y se obtuvo un resultado de 71,4% de establecimientos que resguardan sus activos intangibles de la competencia. El factor de propiedad intelectual se

emplea en los establecimientos que desarrollan procesos propios y exclusivos, mediante patentes y la confidencialidad con un total de 96,5% de los encuestados que manifestaron proteger el aspecto intelectual para evitar fraudes. El activo humano se enfoca en el personal y considera su nivel de instrucción académica dentro del proceso de reclutamiento, el 83,7% de los hoteles, hostales y hostales residencia optaron por establecer como requisito un nivel secundario para sus colaboradores y se consideró dentro del modelo un factor de infraestructura para determinar el aspecto con un mayor fortalecimiento en la actualidad, siendo la tecnología que alcanzó un total de 71,5% de encuestados, indicando de esta manera que los avances tecnológicos han influenciado significativamente al desarrollo de los establecimiento en el sector hotelero de la provincia.

- En la actualidad los hostales del cantón baños, de la provincia de Tungurahua no cuentan con una guía que mejora el servicio de atención al cliente, el mismo que les permitirá generar una ventaja competitiva dentro del sector hotelero.

## **4.2 Recomendaciones**

- Debido a la cantidad limitada de información respecto al capital intelectual en el sector hotelero es recomendable para futuras investigaciones partir por un análisis teórico en general de todo lo que comprende el capital intelectual para de esta manera desarrollar una propia sustentación teórica con los modelos y componentes seleccionados de acuerdo al sector en el cual se analiza el CI, se puede emplear información complementaria de otros sectores económicos que se relacionen con el objeto de estudio con la finalidad de facilitar al investigador la comprensión del tema tratado.
- En el sector hotelero de la provincia de Tungurahua se verificó que figuran como personal administrativo y encargados en la mayor parte de establecimientos los dueños, quienes no cuentan con una formación profesional acorde a las funciones y responsabilidad que realizan y de esta manera se genera un inconveniente a largo plazo con respecto a futuras etapas de mejora e innovación debido a que los propietarios consideran que el aspecto

fundamental a fortalecer es el edificio y la tecnología, sin considerar aspectos como la capacitación del personal y la autorrealización de los colaboradores.

- Se recomienda a los establecimientos del sector hotelero de la provincia de Tungurahua que para el logro de una mayor ventaja competitiva que les permita destacarse de sus competidores e incrementar sus ingresos mediante la captación de nuevos clientes, el realizar un trabajo en conjunto con la intervención del personal administrativo y operativo en la búsqueda de procesos eficientes que les permitan disminuir costos en sus servicios con la finalidad de diferenciarse de sus competidores y destacarse en el sector que se desarrollan.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Aguirre, C. (2016). *El capital intelectual y su influencia en el crecimiento de las PYMES*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Alama, E. (2008). *Capital intelectual y resultados empresariales en las empresas de servicio profesionales de España*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Alarcón, M., Álvarez, S., & Goyes, J. (Diciembre de 2012). Estudio y análisis del capital intelectual como herramienta de gestión para la toma de decisiones. *Instituto Internacional de Costos*(10). Recuperado el 25 de Abril de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/4172179.pdf>

Altamirano, H. (2014). *La calidad del servicio hotelero y su incidencia en la satisfacción al cliente en la ciudad de Baños de Agua Santa*. Facultad de Dirección de Empresas, Carrera de empresas turísticas y hoteleras. Ambato, Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES. Recuperado el 25 de Junio de 2019, de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/2657>

Alvira, F. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. España: CIS.

Ancín, I., & Espinosa, J. (15 de Abril de 2017). La relación entre la comunicación interna y el clima laboral: Estudio de caso en pymes de la ciudad de Guayaquil. 65-77. Recuperado el 10 de Junio de 2019

- Arias, F. (1999). *El proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Avila Baray, H. L. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. México: Eumed.net.
- Bejarano, G. (Diciembre de 2012). *Reglamento general de actividades turísticas*. Obtenido de Quito turismo: <https://www.quito-turismo.gob.ec/descargas/lotaipdiciembre2012/LOTAIP/BASE%20LEGAL/Reglamento%20de%20Actividades%20Turisticas.PDF>
- Bernal, C. A. (2000). *Metodología de la investigación para administración y economía*. Bogotá: Prentice Hall.
- Biba, M. (2008). *El servicio como ventaja competitiva en los pequeños hoteles de la ciudad de Guatemala*. Guatemala: Universidad del Istmo.
- Brace, I. (2008). *Questionnaire design: How to plan, structure and write survey material for effective market research*. London: Kogan Page.
- Brooking , A. (1997). *El capital intelectual: el principal activo de las empresas del tercer milenio*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Cai, L. (2018). *Quality services and experiences in hospitality and Tourism*. United Kingdom: Emerald.
- Calderón, J., & Mousalli, G. (30 de Marzo de 2012). Capital humano: elemento de diferenciación entre las organizaciones. *Actualidad Contable Faces*, 15(24), 5-18. Recuperado el 24 de Abril de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25722697002>
- Calix, C., Vigier, H., & Briozzo, A. (2015). Capital intelectual y otros determinantes de la ventaja competitiva en empresas exportadas de la zona norte de Honduras. *Suma de negocios*, 14(6), 130-137. Recuperado el 6 de Marzo de 2019
- Carbajal, C., Cobián, J., & Vigo, T. (2017). *La gestión del conocimiento operativo a través de la codificación: estudio de caso aplicado a una mediana empresa del sector textil confecciones de gamarra*. Lima: Pontifica Universidad Católica del Perú.

- Carrión, J. (2007). *Estrategia: de la visión a la acción* (Segunda ed.). España: ESIC.  
Recuperado el 29 de Abril de 2019
- Carrión, J. (2010). *Estrategia competitiva*. España: ESIC.
- Castro, G. (2008). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. España: ESIC.
- Castro, G., & Alama, E. (2009). *El papel del capital intelectual en las empresas*. España.
- Chang, J. (2014). *Atención al cliente en los servicios de la municipalidad de Malacatán San Marcos*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Recuperado el 25 de Junio de 2019, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.pdf>
- Chiang, M., Núñez, A., Martín, M. J., & Salazar, M. (Julio de 2010). Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el clima organizacional: un análisis de género y edad. *Panorama socioeconómico*(40), 92-103. Obtenido de <https://www.redalyc.org/html/399/39915685007/>
- China, M. (2013). La incorporación de las Tic a los procesos productivos y la transformación de los perfiles laborales de los comunicadores en Canarias. *Revista Latina*.
- Cobo, A. (2006). *Modelo de capital intelectual*. Málaga: Universidad de Málaga.
- Concha, J. (2000). Relaciones entre compradores y proveedores: la importancia de la tecnología en el desarrollo de la confianza. *Estudios genericos*, 16(76). Recuperado el 10 de Junio de 2019, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232000000300001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232000000300001)
- De La Torre, F., & Suárez, F. (Junio de 2016). Gestión del conocimiento y el capital intelectual: diagnóstico en las Pymes del Ecuador, aplicación del modelo Intellectus. *Valor agregado*(5). Recuperado el 19 de Abril de 2019
- Díaz, L. (2007). Gestión del conocimiento y del capital intelectual: una forma de migrar hacia empresas innovadoras, productivas y competitivas. *Escuela de*

*Administración de Negocios*, 39-67. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/206/20611495005.pdf>

Duque, S. (2015). *Diseño de un modelo de gestión del capital intangible en empresas del sector turístico, caso Quindetour*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

Edelheim, J. (2015). *Tourist attractions: from object to narrative*. Toronto: Channel View Publications.

Editorial Vértice. (2008). *Gestión de hoteles*. España: Vértice.

Fernandez, Á. (2014). *Investigación y Técnicas de mercadeo*. Madrid: ESIC Editorial.

Fernández, E. (2017). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. España: Paraninfo.

Ferrin, H. (2018). *El capital intelectual y su impacto en la competitividad de las micro empresas de semielaborados de tagua de la ciudad Manta - Ecuador*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos .

Flores, J. (2019). *Estudio de la satisfacción del cliente en el sector hotelero mediano y pequeño en la región sur oeste de la provincia de Esmeraldas mediante el modelo KANO*. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de comercio, Carrera de Ingeniería en Mercadotecnia. Quito: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Recuperado el 25 de Junio de 2019, de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15884/1/T-ESPE-040650.pdf>

Gándara, J., Primera, C., & García, L. (Julio de 2007). Innovación: Factor clave para lograr ventajas competitivas. *Negotium*(7).

Gazzera, M., & Vargas , E. (2009). El valor de los intangibles en las empresas pretadoras de servicios turisticos - caso hoteleria en Toluca, México. *Ceciet*.

Go Ecuador. (2019). *Atractivos turísticos en Tungurahua*. Obtenido de goecuador.net: <https://goecuador.net/attractivos-turisticos/provincia/tungurahua-ecuador>

Gonzáles, M., Vázquez, I., & Zabala, F. (2014). *Análisis de impacto economico y análisis dafo del sector de la hoteleria en Sevilla*. España: Digital. Recuperado el 23 de Mayo de 2019



- González, J., & Rodríguez, M. (2010). Modelos de Capital Intelectual y sus indicadores en la universidad pública. *Cuadernos de Administración*, 1(43). Recuperado el 6 de Marzo de 2019, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-46452010000100009&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-46452010000100009&script=sci_abstract&tlng=pt)
- González, J., & Rodríguez, M. (2017). *Gestión del conocimiento, capital intelectual e indicadores aplicados*. España: Díaz de Santos.
- Guía Ecuatoriana de Transporte y Turismo. (13 de Abril de 2015). *Ha evolucionado la industria hotelera y turística en el Ecuador*. Obtenido de <https://transport.ec/opinion-2/ha-evolucionado-la-industria-hotelera-y-turistica-en-el-ecuador/>
- Hernández, C. (2012). *Metodologías de enseñanza y aprendizaje en altas capacidades*. España: Universidad de La Laguna.
- Hernández, R. (2013). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hill, C., & Jones, G. (2008). *Essentials of strategic management*. Australia: Cengage.
- Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2015). *Administración estratégica: competitividad y globalización*. México: Cengage Learning.
- Juez, P. (2015). *Probabilidad y Estadística*. Madrid: Diez de Santos.
- Koenes, A., & Soriano, C. (1997). *La ventaja competitiva*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- La Barra. (25 de Abril de 2013). El sector hotelero en Ecuador oportunidades de crecimiento. *La Barra*. Obtenido de [http://www.labarra.ec/noticias/id\\_n9/El\\_sector\\_hotelero\\_en\\_Ecuador\\_oportunidades\\_de\\_crecimiento](http://www.labarra.ec/noticias/id_n9/El_sector_hotelero_en_Ecuador_oportunidades_de_crecimiento)
- Lelf, E., & Malone, M. (1998). *El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de la empresa*. Bogotá: Norma.
- Lema, D. (2012). *Modelo administrativas financiero para el hostel Mashy's de la provincia el Jordán del cantón Otavalo, provincia Imbabura*. Ecuador: Universidad Técnica del Norte.

- Mantilla, F. (2015). *Técnicas de muestreo un enfoque a la investigación de mercados*. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Martínez, J. (2013). *Los sistemas de información en el sector hotelero: un modelo de éxito*. Girona: Universitat de Girona.
- Méndez, C. (2015). *Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: Nomos.
- Ministerio de Turismo. (2017). *Boletín de estadísticas turísticas 2012 - 2016*. Quito: Ministerio de Turismo. Recuperado el 28 de Febrero de 2019
- Mintur. (2016). *Reglamento de alojamiento turístico*. Ecuador: Lexis. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>
- Mora, L. (2008). *Propuesta para la gestión del talento humano y la comunicación en cnt sistemas de información s.a.* Bogotá: Pontifica Universidad Javeriana. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis56.pdf>
- Morejón, Y. (2017). *El capital intelectual como activo intangible y su impacto en la valoración empresarial en la ciudad de Ambato durante el período 2015*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Mosquera, C., & Orellana, V. (2011). *Diseño y desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento para Quala Ecuador S.A.* Pontifica Universidad Católica del Ecuador: Quito.
- Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio laboral revista Venezolana*, 4(8), 23-35. Obtenido de <https://www.redalyc.org/html/2190/219022148002/>
- Namakforoosh, M. N. (2015). *Metodología de la investigación*. México: Limusa.
- Navarro, A. (2009). *Recepción hotelera y atención al cliente* (Primera ed., Vol. I). Madrid, España: Paraninfo. Recuperado el 25 de Junio de 2019

- Núñez, M. (2014). Gestión del conocimiento y capital intelectual. *Ucr*, 32(1), 163-182. Recuperado el 24 de Abril de 2019, de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/viewFile/15056/14321>
- Ordóñez, P. (2014). El capital estructural de la empresa como fuente de ventaja competitiva. *Universidad de Oviedo*.
- Pérez, M. (2016). *Operaciones y gestión de empresas turísticas: teoría y práctica*. Almería: Universidad de Almería.
- Pomeda, J. (2002). Towards an intelectual capital report of Madrid: new insights and developments, the intelectual capital models developed. *VIII*. Recuperado el 05 de Mayo de 2019
- Porret, M. (2010). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. España: ESIC.
- Porret, M. (2014). *Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. España: Esic.
- Porter, M. (2004). *Estrategia competitiva*. México: Elsevier.
- Price Travel. (2013). *pricetravel.com*. Obtenido de <https://www.pricetravel.com.mx/info/atributos/categoria>
- Quiróa, D. (2014). *Servicio al cliente en hoteles de la ciudad de San Marcos*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Campus de Quetzaltenango. Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landivar. Recuperado el 25 de Junio de 2019, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Quiroa-Dorys.pdf>
- Rodríguez, E. (2015). *Metodología de la investigación*. México: Pearson.
- Rodríguez, J. (2012). *Análisis de la aplicación del marketing en establecimientos de alojamiento de lujo y primera en la ciudad de Cuenca*. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Rúa, J. (2011). *Estrategias competitivas: Diferenciación*. España: Lulu.com.

- Sánchez, M. (2000). A brief inventory of the models for knowledge management in organization. *Aci*. Recuperado el 5 de Mayo de 2019
- Sanz, C. (2017). *Ventaja competitiva*. Obtenido de Foro capital pymes: <https://forocapitalpymes.com/ventaja-competitiva/>
- Sitio oficial de turismo de Baños. (10 de Junio de 2019). *Mapa del centro de la ciudad*. Obtenido de <https://www.banios.com/banosecuador/ubicacion.html>
- Stapleton, C. (2015). *Administración de servicios*. España: UPV.
- Stewart, S. (2001). *Introducción a las actividades hoteleras*. España: Paraninfo.
- Tinoco, O. (2008). *Una aplicación de la prueba chi cuadrado con SPSS*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Universia España. (17 de Julio de 2015). *Estas son las habilidades profesionales más demandadas*. Recuperado el 10 de Junio de 2019, de <http://noticias.universia.es/consejos-profesionales/noticia/2015/07/17/1128409/habilidades-profesionales-demandadas-2015.html>
- Vaca, T. (2018). *Creación de valor en el servicio turístico en el sector hotelero de la provincia de Tungurahua*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado el 23 de Mayo de 2019
- Valdivia, J. (2015). *Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. España: Ic. Recuperado el 29 de Abril de 2019
- Vázquez, G., Guerrero, J., & Nuñez, T. (2014). Gestión de conocimiento, capital intelectual y competitividad en pymes. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, IV(7). Recuperado el 5 de Marzo de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5966995>
- Zubiri, F. (2013). Satisfacción y motivación profesional. *An. Sist. Sanit. Navar*, XXXVI(2). Recuperado el 10 de Junio de 2019, de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1137-66272013000200002&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1137-66272013000200002&script=sci_arttext&tlng=en)

## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**



### ENCUESTA

**Objetivo:** Identificar cual es la situación en la que se encuentra el sector hotelero de la provincia de Tungurahua con respecto al capital intelectual.

#### Instrucciones:

- Responda con honestidad a las siguientes preguntas que se plantean a continuación.
- Los resultados obtenidos serán analizados con mucha reserva.
- Marque con una x en el lugar que corresponda o complete en el espacio señalado si la pregunta lo requiere.

**Fecha:** ...../...../..... (dd/mm/aaaa)

#### INFORMACIÓN GENERAL

**a. Nombre comercial del establecimiento**.....

**b. Dirección**..... **Localización geográfica**.....

#### INFORMACIÓN ENFOCADA A LA ENCUESTA

**1. ¿En qué tipo de servicio de hospedaje se encuentra su establecimiento?**

- Hotel
- Hotel residencia
- Hostal
- Hostal residencia
- Otra

**2. ¿En el establecimiento se utiliza el capital intelectual como ventaja competitiva para tener una mayor aceptación de los clientes frente a sus competidores?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca

Nunca

**3. Se impulsa al capital intelectual mediante el crecimiento profesional de los empleados a través de:**

- Capacitación constante
- Promover buenas condiciones laborales
- Solicitar, escuchar y apreciar la contribución del personal
- Generación de oportunidades de autorrealización
- Otros.....

**4. ¿Qué tipo de actividad realiza dentro del establecimiento para mantener la fidelización de los clientes?**

- Servicio post – venta
- Apertura a quejas y sugerencias
- Ofrece incentivos a los clientes
- Realiza un seguimiento sobre las necesidades del cliente
- Todas las anteriores

**5. ¿Cuál es el requisito académico que se considera para el proceso de contratación del personal?**

- Nivel primario       Nivel secundario       Nivel superior

**6. Las relaciones comerciales con sus proveedores de insumos necesarios en su establecimiento son:**

- A largo plazo       A mediano plazo       A corto plazo

**7. ¿Qué alternativa emplea su establecimiento de hospedaje como manera de respaldar el conocimiento?**

- Patentes
- Licencias exclusivas de uso
- Marcas Registradas
- Confidencialidad
- Todas las anteriores

**8. El establecimiento ha mejorado significativamente su infraestructura en:**

- Edificios (espacios de trabajo e instalaciones)
- Tecnología (equipo de proceso, hardware y software)

- Servicios de soporte (transporte y comunicación)
- Todas las anteriores

**9. El medio en el que se desarrolla el trabajo diario de los colaboradores en las diferentes áreas del establecimiento es:**

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo

**10. ¿Considera usted que el personal mantiene una constante responsabilidad dentro del puesto de trabajo y a su vez con el establecimiento?**

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

**11. ¿En su establecimiento se realizan programas de motivación hacia sus colaboradores?**

- Muy frecuentemente
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Raramente
- Nunca

**12. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera usted que es el más importante para captar la atención de nuevos clientes en su establecimiento?**

- Político
- Social
- Económico
- Ambiental
- Todas las anteriores

**13. ¿Qué tan importante considera usted utilizar acuerdos de confidencialidad y exclusividad en determinados procesos del establecimiento con los colaboradores?**

- Muy importante
- Importante
- Moderadamente importante
- De poca importancia
- Sin importancia

**14. Para impulsar la ventaja competitiva en su establecimiento, ¿En qué aspecto considera usted que se debe dar un valor agregado?**

- Atención al cliente
- Promociones y descuentos
- Servicio de transporte
- Áreas de distracción y esparcimiento
- Todas las anteriores

**15. ¿En su establecimiento qué importancia se le da al uso de sistemas informáticos como herramientas en la prestación del servicio?**

- Muy importante
- Importante
- Moderadamente importante
- De poca importancia
- Sin importancia

**16. ¿Qué tan importante considera usted el nivel de conocimiento sobre la Tecnología de la Información y la Comunicación (Tic's) en empleados administrativos?**

- Muy importante
- Importante
- Moderadamente importante
- De poca importancia
- Sin importancia

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



## Anexo 2: Validación de Alfa de Cronbach

- Coeficiente alfa > 0.9 es excelente
- Coeficiente alfa > 0.8 es bueno
- Coeficiente alfa > 0.7 es aceptable
- Coeficiente alfa > 0.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa > 0.5 es pobre
- Coeficiente alfa < 0.5 es inaceptable

### RESULTADO DE LA ENCUESTA PILOTO

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,732	,788	8

En referencia a los resultados obtenidos, la viabilidad en base a la encuesta se alcanzó un Alfa de Cronbach de 0,732; el cual es mayor al 0,70; estableciéndose de esa manera un nivel de confiabilidad aceptable

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
¿En el establecimiento se utiliza el capital intelectual como ventaja competitiva para tener una mayor aceptación de los clientes frente a sus competidores?	19,2609	24,474	,548	.	,695
El medio en el que es desarrollado el trabajo diario de los colaboradores en las diferentes áreas del establecimiento es:	19,4348	28,075	,141	.	,742
¿Considera usted que el personal mantiene una constante responsabilidad dentro del puesto de trabajo y a su vez con el establecimiento?	19,4783	25,715	,564	.	,706
¿En su establecimiento se realizan programas de motivación hacia sus colaboradores?	18,2174	22,542	,540	.	,683
¿Qué tan importante considera usted utilizar acuerdos de confidencialidad y exclusividad en determinados procesos del establecimiento con los colaboradores?	19,2609	25,838	,397	.	,716
¿En su establecimiento qué importancia se le da al uso de sistemas informáticos como herramientas en la prestación del servicio?	19,3478	23,783	,669	.	,681

¿Qué tan importante considera usted el nivel de conocimiento sobre la Tecnología de la Información y la Comunicación (Tic's) en empleados administrativos?	19,5217	26,443	,591	.	,714
SUMA	10,3478	7,237	1,000	.	,654

### Anexo 3: Localización geográfica por cantón

#### Hoteles

- **Ambato**



Figura 24 Hoteles en el cantón Ambato

Fuente: (Google map, 2019)

En la ilustración se puede observar que en el cantón Ambato la mayor cantidad de hoteles se encuentra en el centro.

- **Baños**



Figura 25 Hoteles en el cantón Baños

Fuente: (Google map, 2019)

Los hoteles del cantón Baños se encuentra zona centro como se puede observar en la ilustración.

- **Pelileo**



Figura 26 Hotel en el cantón Pelileo

Fuente: (Google map, 2019)

Se puede observar que en Pelileo existe un hotel que está ubicado en el centro del cantón.

## Hostales

- **Baños**



Figura 27 Hostales en el cantón Baños

Fuente: (Google map, 2019)

Se puede observar en el cantón baños los hostales no se encuentra en un punto específico, debido a que en su mayoría están dispersos en el cantón.

- **Patate**



Figura 28 Hostales en el cantón Patate

Fuente: (Google map, 2019)

En la ilustración los dos hostales que se encuentran en el cantón Patate se encuentran ubicados en puntos distantes.

- **Pillaro**



*Figura 29 Hostales en el cantón Pillaro*

Fuente: (Google map, 2019)

Como se puede observar en la ilustración en el cantón Pillaro se encuentra alineados en el cantón, pero un poco distantes en ubicación.

## Anexo 4: Tabla de distribución Chi Cuadrado $\chi^2$

Tabla 37 Distribución Chi Cuadrado  $\chi^2$

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361