UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOGIOS
INTERNACIONALES**

Factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras
extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco durante el periodo del 2013 al 2019

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales

AUTOR(ES)

Batallanos Fernández, Giuliana Isabel (0000-0002-6387-3090)

Ranilla Manzanares, Aldana Rocío (0000-0001-5552-4985)

ASESOR

Acosta Mantaro, Juan Eduardo (0000-0003-3323-6151)

Lima, 17 de julio del 2020

A Dios, a quien es debida toda la gloria y honra,

A mis padres, fuente de amor y aliento,

A mi hermano, por su valiosa compañía.

Aldana

A mi mamá, mi abuela y a mi tía por su confianza y apoyo en la realización de la tesis.

A toda mi familia y amigos por sus palabras de aliento en todo momento.

Giuliana

AGRADECIMIENTOS

A Dios quien nos otorgó conocimiento, tiempo y esfuerzo para la realización y culminación de esta investigación. A nuestros padres quienes fueron el impulso y soporte para no desmayar en el camino. A nuestro asesor, quien con voluntad y mucho ánimo nos guio en el desarrollo de la tesis. A cada persona que nos brindó ayuda en el desarrollo de la investigación.

RESUMEN

El Perú en los últimos años ha tenido un incremento en la oferta hotelera. Las categorías de tres, cuatro y cinco estrellas entre los años 2013 y 2018 elevaron su número de 769 a 1170 establecimientos, respectivamente. La presente investigación tiene como objetivo identificar si los factores específicos del país, los factores estructurales de la firma, y los factores estratégicos y de control impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco durante el periodo 2013 al 2019.

En el primer capítulo, se planteó el marco teórico donde se detallaron los antecedentes epistemológicos. Para ello, se utilizaron recursos de investigación como: Ebsco, Jstor, Kopernio, Proquest y Scopus. También, se consultaron repositorios académicos de universidades nacionales; de los cuales, 17 formaron parte de los antecedentes internacionales y 4 como antecedentes nacionales.

En el tercer capítulo, se detalló la metodología de la investigación y se utilizó un enfoque cuantitativo no experimental. Se realizaron 33 encuestas a colaboradores de 20 marcas de hoteles, que pertenecen a 10 cadenas hoteleras extranjeras. Dicha información se procesó mediante el Software SPSS y se analizó mediante el modelo de correlación de Spearman.

Finalmente, se presentaron las conclusiones y recomendaciones de la investigación donde se logró validar la hipótesis general. De este modo, se visualizó que en la encuesta un 64% está totalmente de acuerdo que uno de los factores que influye en la expansión de las cadenas hoteleras extranjeras es la estabilidad económica del país. Además, se recomendó para futuros estudios realizar una investigación cualitativa para tener otra perspectiva del sector.

Palabras Claves: Internacionalización, cadenas globales, hoteles, factores de desarrollo y expansión.

ABSTRACT

Peru in recent years has had an increase in hotel supply. The three, four and five star categories between 2013 and 2018 increased their number from 769 to 1170 establishments, respectively. The objective of this research is to identify if the specific factors of the country, the structural factors of the firm, and the strategic and control factors drove the process of Internationalization of foreign hotel chains in Metropolitan Lima and Cusco during the period 2013 to 2019.

In the first chapter, the theoretical framework was presented where the epistemological antecedents were detailed. For this, were used research resources such as: Ebsco, Jstor, Kopernio, Proquest and Scopus. Also, academic repositories of national universities were consulted; of which, 17 were part of the international background and 4 as national background.

In the third chapter, the research methodology is detailed and a non-experimental quantitative approach is analyzed. Were carried 33 surveys out with collaborators of 20 hotel brands, which belong to 10 foreign hotel chains. This information was processed using the SPSS software and analyzed using the Spearman correlation model.

Finally, the research conclusions and recommendations are presented where the general hypotheses are validated. Thereby, it is seen in the survey that 64% fully agree that one of the factors that influence the expansion of foreign hotel chains is the country's economic stability. In addition, qualitative research is recommended for future studies to have another perspective of the sector.

Key Words: Internationalization, global chains, hotels, factors of development and expansion.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	20
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	22
1. MARCO CONCEPTUAL:	25
1.1 Comercio internacional de servicios:.....	25
1.2 Factores de Desarrollo:	26
1.3 Antecedentes Epistemológicos:	28
1.3.1 Antecedentes Internacionales:	29
1.3.2 Antecedentes Nacionales:	43
1.4 Proceso de internacionalización y teorías relacionadas:.....	46
1.4.1 Proceso de Internacionalización:	46
1.4.2 Niveles de Internacionalización:	47
1.4.3 Inversión Extranjera Directa:	48
1.5 Teoría relacionada:	50
1.5.1 La teoría del ciclo de vida del producto:	50
1.6 La teoría de los costes de transacción:.....	51
1.6.1 La teoría ecléctica:	51
1.6.2 La teoría de los recursos y capacidades:	53
1.7 Variables a utilizar en la investigación:	53
1.8 Sector hotelero en el Perú:	55
1.8.1 El turismo: concepto y clasificación:	56

1.8.2	Conceptos Claves:	56
1.8.3	Concepto de turismo:	58
1.8.4	Antecedentes del turismo y el inicio de la industria hotelera:	58
1.8.5	La industria hotelera en el Perú:	59
1.8.6	Clasificación de los establecimientos hoteleros:	60
1.9	Modalidades de vinculación:	62
1.9.1	Propiedad o gestión directa:	62
1.9.2	Contrato de gestión o de administración (<i>management contract</i>):	62
1.9.3	Alquiler (<i>leasing contract</i>):	62
1.9.4	Franquicias:	63
1.9.5	Consortios:	63
CAPÍTULO II: PLAN DE INVESTIGACIÓN		64
2.	REALIDAD PROBLEMÁTICA:	65
2.1	Síntomas y causas:	67
2.1.1	El turismo:	67
i.	La Competitividad de los Precios:	68
ii.	La Informalidad:	69
2.1.2	Producto Bruto Interno:	69
2.1.3	Incentivo a la oferta hotelera (principios de la década):	69
2.1.4	Inversión Extranjera Directa – IED:	70
2.2	Factores según la literatura:	70
2.3	Formulación del Problema:	71
2.3.1	Problema Principal:	71

2.3.2	Problemas Secundarios:	71
2.3.3	Objetivo General:	72
2.3.4	Objetivos Específicos:	72
2.3.5	Hipótesis General:	73
2.3.6	Hipótesis Específicas:	73
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		75
3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:	77
3.1	Enfoque de la investigación:	77
3.2	Tipo de investigación:	77
3.3	Diseño de investigación según el enfoque cuantitativo:	78
3.4	Alcances de investigación:	79
3.5	Delimitaciones en la investigación:	81
3.6	Limitaciones de la investigación:	82
3.7	Población:	83
3.8	Muestra:	84
3.8.1	Empresa 1 Marriott International, Inc:	85
3.8.2	Empresa 2 Hilton:	85
3.8.3	Empresa 3 InterContinental Hotels Group:	86
3.8.4	Empresa 4 AccorHotels:	86
3.8.5	Empresa 5 Wyndham Hotels & Resort:	86
3.8.6	Empresa 6 Best Western Hotels & Resorts:	87

3.8.7 Empresa 7 Belmond Ltd:	87
3.8.8 Empresa 8 Small Luxury Hotels of the World:	88
3.8.9 Empresa 9 GHL Hoteles:	88
3.8.10 Empresa 10 Hoteles Estelar:	88
3.9 Mapeo de Actores Clave (MAC):	89
3.10 Fuentes de investigación:	93
3.11 Instrumentación:	94
3.11.1 Técnicas de recolección de datos:	95
3.11.2 Elaboración del cuestionario:	97
3.11.3 Análisis de datos:	103
3.11.4 Confiabilidad del instrumento:	103
3.12 Aspectos éticos:	105
CAPÍTULO IV: DESARROLLO	106
4. Desarrollo Cuantitativo:	107
4.1 Difusión de la encuesta:	109
4.2 Matriz de la Operalización de las Variables:	109
4.3 Análisis estadísticos:	113
4.3.1 Procesamientos de datos de las encuestas:	113
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS	142
5. Prueba de hipótesis:	143
5.1 Análisis de la Hipótesis General:	143
5.1.1 Interpretación de los resultados de la Hipótesis General:	145

5.2	Análisis de la Hipótesis Específica 1:	146
5.2.1	Interpretación de los resultados de la Hipótesis Específica 1:	148
5.3	Análisis de la Hipótesis Específica 2:	150
5.3.1	Interpretación de los resultados de la Hipótesis Específica 2:	152
5.4	Análisis de la Hipótesis Específica 3:	153
5.4.1	Interpretación de la Hipótesis Específica 3:	155
CONCLUSIONES.....		157
REFERENCIAS		161
ANEXOS		178
Anexo 1: Cadenas Hoteleras en Lima y Cusco		185
Anexo 2: Cuestionario		178
Anexo 3: Matriz de Consistencia.....		189
Anexo 4: Cuestionario para la entrevista a los expertos.....		191
Anexo 5: Entrevista a Expertos		192
Anexo 6: Resultado de las Encuestas		205
Anexo 7: Validación de Encuestas		217
Anexo 8: Búsqueda de palabras claves en Ebsco		219
Anexo 9: Búsqueda de palabras claves en Jstor		221

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1:	61
<i>Inversión hotelera programada 2015 – 2018</i>	61
Tabla N° 2 :	66
<i>Número de nuevos establecimientos y número de habitaciones de cadenas de hoteles de 3, 4 y 5 estrellas según destinos desde el año 2011 al 2016</i>	66
Tabla N° 3 :	66
<i>Número establecimientos y plazas de camas según las cuatro principales regiones con mayor oferta hotelera hasta el año 2018</i>	66
Tabla N° 4:	84
<i>Población y muestra</i>	84
Tabla N° 5:	90
<i>Información del Entrevistado 1</i>	90
Tabla N° 6:	91
<i>Información del Entrevistado 2</i>	91
Tabla N° 7:	91
<i>Información del Entrevistado 3</i>	91
Tabla N° 8:	92
<i>Información del Entrevistado 4</i>	92
Tabla N° 9:	93
<i>Fuentes de investigación</i>	93
Tabla N° 10:	104
<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	104
Tabla N° 11:	104
<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	105
Tabla N° 12:	112
<i>Variable: Factores de Desarrollo</i>	112

Tabla N° 13.....	113
<i>Variable: Internacionalización de las cadenas hoteleras de Lima y Cusco</i>	<i>113</i>
Tabla N° 14:	114
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 1 ¿Cree usted que la distancia cultural fue un factor importante para desarrollarse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?</i>	<i>114</i>
Tabla N° 15:	115
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 2 ¿Cree usted que el riesgo país influyó en la decisión de expandirse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?</i>	<i>115</i>
Tabla N° 16:	116
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 3 ¿Cree que la estabilidad económica en el Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?.....</i>	<i>116</i>
Tabla N° 17:	118
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 4 ¿El incremento del poder adquisitivo de los peruanos fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?.....</i>	<i>118</i>
Tabla N° 18:	119
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 5 ¿El incremento del poder adquisitivo de los países donde provienen más turistas a alojarse al Perú fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?</i>	<i>119</i>
Tabla N° 19:	120
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 6 ¿La exoneración en el Impuesto General a las Ventas (IGV) influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?</i>	<i>120</i>
Tabla N° 20:	122
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 7 ¿La entrada de aplicativos de hospedajes influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?</i>	<i>122</i>
Tabla N° 21:	123

<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 8 ¿Entre los años del 2013 al 2019 los mecanismos legales han sido beneficiosos para el desarrollo del sector hotelero en el Perú?</i>	123
Tabla N° 22:	124
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 9 ¿La estabilidad política del Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?</i>	124
Tabla N° 23:	125
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 10 ¿Usted cree que el rol del Estado con respecto a la infraestructura de aeropuertos, carreteras y desarrollo de los servicios básicos (agua potable, electricidad y comunicaciones) incentivó al desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?</i>	125
Tabla N° 24:	126
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 11 ¿Qué tan importante fue la experiencia internacional de la marca para su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?</i>	126
Tabla N° 25:	127
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 12 ¿Cree que el tamaño de la empresa incentivó la expansión de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?</i>	127
Tabla N° 26:	129
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 13 ¿Cree que la disposición de recursos financieros de la marca incidió en su expansión durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?</i>	129
Tabla N° 27:	130
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 14 ¿Cree usted que la experiencia internacional de la marca incentivó a la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?</i>	130
Tabla N° 28:	131
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 15 ¿Cree que los diversos formatos de hoteles incentivaron a su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?</i>	131
Tabla N° 29:	133

<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 16 ¿Cree usted que la importancia en el control de calidad de los servicios que ofrece la marca influyó en la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?</i>	133
Tabla N° 30:	134
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 17 ¿Cree usted que el costo en infraestructura influyó en la construcción de nuevos hoteles durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?</i>	134
Tabla N° 31:	135
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 18 ¿Cree usted que la empresa realizó importantes inversiones de marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 y 2019?</i>	135
Tabla N° 32:	137
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 19 ¿Cree usted que las utilidades de su hotel han incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?</i>	137
Tabla N° 33:	138
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 20 ¿Considera usted que el número de habitaciones ha incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?</i>	138
Tabla N° 34:	139
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta 21 ¿Considera usted que el desarrollo de las cadenas ha incrementado sus ventas entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?</i>	139
Tabla N° 35:	140
<i>Resultado de la frecuencia de la pregunta sobre la pregunta 22 ¿Cree usted que la búsqueda de reconocimiento de la marca a nivel nacional influyó en su expansión en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?</i>	140
Tabla N° 36:	144
<i>Comprobación entre las variables factores de desarrollo e internacionalización</i>	144
Tabla N° 37:	147
<i>Comprobación entre las factores específicos del país e internacionalización</i>	147
Tabla N° 38:	150
<i>Comprobación de la relación entre factores estructurales de la firma y variable internacionalización</i>	150

Tabla N° 39:	154
<i>Comprobación de la relación entre los factores estratégicos y de control de la empresa y variable internacionalización.....</i>	<i>154</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Estructuración del marco teórico	23
Figura 2: Factores determinantes de la elección del modo de entrada en mercados exteriores. Modelo de partida.	28
Figura 3: Patrón habitual de Internacionalización	47
Figura 4: Estructuración del Plan de Investigación	64
Figura 5: Ingreso de divisas por turismo	68
Figura 6: Estructuración de la metodología de la investigación.....	76
Figura 7: Logo Marriott International	85
Figura 8: Logo Hilton	85
Figura 9: Logo InterContinental Hotels Group	86
Figura 10: Logo AccorHotels	86
Figura 11: Logo Wyndham	87
Figura 12: Logo Best Western.....	87
Figura 13: Logo Belmond	87
Figura 14: Logo Small Luxury Hotels of the World	88
Figura 15: Logo GHL Hoteles.....	88
Figura 16: Logo Hoteles Estelar	89
Figura 17: <i>Stakeholders</i> de una Cadena Hotelera.....	90
Figura 18: Método de Recolección de datos	94
Figura 19: Proceso para elaborar el cuestionario.....	96
Figura 20: Gráfico de red del factor cultural y sus indicadores según expertos.....	98
Figura 21: Gráfico de red del factor económico y sus indicadores según expertos	99
Figura 22: Gráfico de red del factor político y sus indicadores según expertos.....	100
Figura 23: Gráfico de red del factor social y sus indicadores según expertos.....	101
Figura 24: Gráfico de red del tamaño de la cadena y sus indicadores según expertos.	102

Figura 25: Gráfico de red de la variable desarrollo de cadenas hoteleras y sus indicadores según expertos	102
Figura 26: Estructuración del Desarrollo de la Investigación	106
Figura 27: Proceso del método cuantitativo	107
Figura 28: Resultado de la frecuencia de la pregunta 1 ¿Cree usted que la distancia cultural fue un factor importante para desarrollarse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?	114
Figura 29: Resultado de la frecuencia de la pregunta 2 ¿Cree usted que el riesgo país influyó en la decisión de expandirse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?	116
Figura 30: Resultado de la frecuencia de la pregunta 3 ¿Cree que la estabilidad económica en el Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?.....	117
Figura 31: Resultado de la frecuencia de la pregunta 4 el incremento del poder adquisitivo de los peruanos fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.....	118
Figura 32: Resultado de la frecuencia de la pregunta 5 sobre el incremento del poder adquisitivo de los países donde provienen más turistas a alojarse al Perú fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019	119
Figura 33: Resultado de la frecuencia de la pregunta 6 ¿La exoneración en el Impuesto General a las Ventas (IGV) influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?	121
Figura 34: Resultado de la frecuencia de la pregunta 7 ¿La entrada de aplicativos de hospedajes influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?	122
Figura 35: Resultado de la frecuencia de la pregunta 8 ¿Entre los años del 2013 al 2019 los mecanismos legales han sido beneficiosos para el desarrollo del sector hotelero en el Perú?	123
Figura 36: Resultado de la frecuencia de la pregunta 9 ¿La estabilidad política del Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?	125
Figura 37: Resultado de la frecuencia de la pregunta 10 ¿Usted cree que el rol del Estado con respecto a la infraestructura de aeropuertos, carreteras y desarrollo de los servicios básicos (agua potable, electricidad y comunicaciones) incentivó al desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019	126

Figura 38: Resultado de la frecuencia de la pregunta 11 ¿Qué tan importante fue la experiencia internacional de la marca para su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?.....	127
Figura 39: Resultado de la frecuencia de la pregunta 12 ¿Cree que el tamaño de la empresa incentivó la expansión de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?	128
Figura 40: Resultado de la frecuencia de la pregunta 13 ¿Cree que la disposición de recursos financieros de la marca incidió en su expansión durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?	129
Figura 41: Resultado de la frecuencia de la pregunta 14 ¿Cree usted que la experiencia internacional de la marca incentivó a la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?.....	130
Figura 42: Resultado de la frecuencia de la pregunta 15 ¿Cree que los diversos formatos de hoteles incentivaron a su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?	132
Figura 43: Resultado de la frecuencia de la pregunta 16 ¿Cree usted que la importancia en el control de calidad de los servicios que ofrece la marca influyó en la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019??	133
Figura 44: Resultado de la frecuencia de la pregunta 17 ¿Cree usted que el costo en infraestructura influyó en la construcción de nuevos hoteles durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?.....	134
Figura 45: Resultado de la frecuencia de la pregunta 18 ¿Cree usted que la empresa realizó importantes inversiones de marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 y 2019?	136
Figura 46: Resultado de la frecuencia de la pregunta 19 ¿Cree usted que las utilidades de su hotel han incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?	137
Figura 47: Resultado de la frecuencia de la pregunta 20 ¿Considera usted que el número de habitaciones ha incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?	139
Figura 48: Resultado de la frecuencia de la pregunta 21 ¿Considera usted que el desarrollo de las cadenas ha incrementado sus ventas entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?.....	140
Figura 49: Resultado de la frecuencia de la pregunta sobre la pregunta 22 ¿Cree usted que la búsqueda de reconocimiento de la marca a nivel nacional influyó en su expansión en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?	141
Figura 50: Relación entre las variables factores de desarrollo e internacionalización .	144

Figura 51: Relación entre la dimensión factores específicos del país y la variable internacionalización.....	148
Figura 52: Relación entre la dimensión variables factores estructurales de la firma y la variable internacionalización.....	151
Figura 53: Relación entre la dimensión factores estratégicos y de control de la empresa y la variable internacionalización	155

INTRODUCCIÓN

A lo largo de los últimos diez años, el rol del turismo ha sido fundamental y se ha mostrado como impulsor del crecimiento y desarrollo económico a nivel mundial (OMT, 2018). Esto ha dado oportunidad a otras industrias relacionadas, como la hotelera, a consolidarse en los diferentes mercados. Actualmente, el número de habitaciones, a nivel mundial, se ha incrementado en torno al medio millón cada dos años en la última década (Hosteltur, 2018). Si bien, los hoteles independientes muestran fuertes avances en su rendimiento, son las cadenas hoteleras quienes dominan esta industria. Gran parte de su mercado está dirigido al turismo de negocios y aunque de menor participación, en su mayoría muestra una mayor rentabilidad. Dentro de esta realidad, el Perú ha sido sede de diferentes marcas de cadenas hoteleras, las cuales han aumentado su presencia en los últimos años (Gestión, 2019a).

Por esta razón, el trabajo de investigación presentado pretende identificar los factores que incentivaron la internacionalización de las cadenas hoteleras en Lima y Cusco en el período transcurrido durante los años 2013 y 2019. De modo que, la determinación de los factores será clave para responder el problema propuesto.

En este sentido, el modelo de Contractor y Kundu (1998b) “*Modal Choice in a World of Alliances: Analyzing Organizational Forms in the International Hotel Sector*” fue determinante como base de la presente investigación siendo un referente para la estructura del instrumento en la investigación, ya que muestra variables independientes replicados también por diversos autores en investigaciones que muestran similitud a la presentada.

De la misma forma, el enfoque utilizado será el cuantitativo, pues permite una validación teórica y medible (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Al respecto, se destalla la estructura a desarrollar a lo largo del trabajo de estudio:

El primer capítulo, desarrolla el marco teórico, el cual integra el marco conceptual, los antecedentes epistemológicos, el proceso de internacionalización y teorías relacionadas; así como, el sector hotelero y las modalidades de vinculación.

El capítulo dos, expone el plan de investigación, el cual describe la realidad problemática, sus síntomas y causas, y culmina con la formulación del problema de la investigación, el planteamiento de sus objetivos e hipótesis.

El capítulo tres, presenta la metodología de la investigación, abarcando todo lo referente al diseño de la investigación, esto es, tipo de investigación, diseño, población, muestra, fuentes de información e instrumentación.

El capítulo cuatro, comprende lo relacionado al desarrollo de la investigación, el instrumento y recursos de soporte.

El capítulo cinco, alcanza al lector un análisis de los resultados obtenidos, a través de la descripción de los objetivos, la validación de las hipótesis, finalizando con las conclusiones y recomendaciones respectivas.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

La presente investigación pretende desarrollar y exponer cuáles fueron los factores de desarrollo que contribuyeron en el proceso internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima y Cusco, durante el período 2013 al 2019.

En conformidad con lo que indica Vara (2012), en su publicación “Siete pasos para una tesis exitosa: Desde la idea inicial hasta la sustentación”, el marco o fundamentación teórica, es la parte medular de la tesis, la cual se va enriqueciendo conforme pasa el tiempo, y se van ampliando los conocimientos respecto del tema. De la misma forma, a través de ella, la tesis es fundamentada bibliográficamente, siendo tomada como seria y útil, para futuras investigaciones.

Análogamente, según Alayza, Cortés, Hurtado, Mory, y Tarnawiecki (2014) en su libro “Iniciarse en la investigación académica”, el marco teórico presenta elementos conceptuales que sirven de base para la investigación y que son relevantes para su desarrollo y entendimiento.

A su vez, el marco teórico procura revelar el enfoque desde el cual se explicará el problema, ofreciendo la relación con las teorías planteadas; en este caso, relacionadas a la Internacionalización. Así como, una explicación compleja a través de los antecedentes descritos.

Del mismo modo, Tamayo y Tamayo (2004), citado en Arbaiza (2014), indica que el marco teórico amplía la descripción del problema e integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas. Agrega la necesidad de la confiabilidad de la información, la cual se obtuvo a partir del uso de los recursos de investigación internacionales reconocidos académicamente.

Además, Vara (2012) indica que la elaboración del marco teórico debe basarse en las variables a desarrollar en la investigación. Es por ello, en los puntos subsiguientes, la variable “factores de desarrollo” e “internacionalización” serán abordados y explicados en los antecedentes epistemológicos y en las bases teórica, respectivamente. Por otra parte, Hernández y Mendoza (2018), en su publicación “Metodología de la investigación.

Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta”, sugieren que, una vez recopilada la información, ésta sea ordenada y por lo cual, ofrecen diferentes métodos para construir el marco teórico. Respecto a ello, el método a utilizar será el método por índices para construir el marco teórico (vertebrado a partir de un índice general), a través del cual se realizarán puntos generales para luego, mediante el uso de puntos y subpuntos se especifiquen y afinen los términos.

De esta forma, en el presenta capítulo se desarrollarán cuatro (4) puntos considerados para el mejor entendimiento de la investigación.

Figura 1: Estructuración del marco teórico

Fuente: Hernández y Mendoza (2018)
Elaboración propia

En la primera parte “Marco conceptual”, se señala las definiciones más relevantes en la industria hotelera. A través de ellos, se pretenda dar claridad al lector y/o investigador que pretende conocer el problema.

En la segunda parte “Antecedentes epistemológicos”, se detallan los antecedentes internacionales y nacionales, que forman base para nuestra investigación e hipótesis del problema. Asimismo, permiten entenderlo de forma global; así como, conocer las variables que serán utilizadas de referencia para la investigación.

En la tercera parte, “Teorías relacionadas” se realiza el estudio de la internacionalización de las cadenas hoteleras. Del mismo modo, el análisis de los distintos modelos de entrada en los mercados internacionales y las principales teorías de internacionalización de empresas para entender sus significados, sus aplicaciones y aportaciones principales para la administración de empresas. Finalmente, verificar la aplicación y utilización de estos modelos y teorías en las cadenas hoteleras.

Finalmente, el cuarto punto “Sector hotelero en el Perú”, estudia el sector turismo y hotelero desde una perspectiva internacional y nacional. Asimismo, modalidades y clasificaciones específicas del sector hotelero.

1. MARCO CONCEPTUAL:

Según Arbaiza (2014) “La solidez de la teoría y la bibliografía consultada garantiza que la investigación siga enfoques actualizados relacionados con el problema de estudio y que la recolección de datos sea eficiente” (p.89). En este sentido, se pretende presentar los conceptos más relevantes para la comprensión del problema, así como la definición de términos provenientes de la industria hotelera convenientes para el desarrollo de la investigación.

Del mismo modo, Bernal (2010) en su libro “Metodología de la investigación” indica que, una investigación cuyo propósito es la reflexión o el debate académico cuenta con una justificación teórica, ya que su objetivo puede ser el análisis epistemológico del conocimiento existente sobre un tema. Debido a ello, los conceptos o definiciones serán el soporte para los argumentos que se presentarán en los siguientes capítulos. Los cuáles, otorgarán un sentido más amplio de la justificación del problema.

1.1 Comercio internacional de servicios:

Conforme lo mencionado por las Naciones Unidas (2010), en el “Manual de Estadísticas del Comercio Internacional de Servicios”, se define al comercio internacional de servicios como las transacciones (las exportaciones e importaciones) entre residentes y no residentes. Además, este sector hotelero no ofrece bienes materiales, sino provee servicios conforme a las necesidades de la población. También, este término se refiere a empresas que pueden estar en el país de origen y son controladas por un capital extranjero. Asimismo, son también las filiales extranjeras y personas naturales que se encuentran en un país extranjero prestando servicios.

De acuerdo con Jola (2017), estudiante doctoral y *associate instructor de Kelley School of Business*, existe una relación entre el crecimiento económico y el sector servicios, la cual es abordada en la literatura bajo tres orientaciones fundamentales. La primera, muestra que el crecimiento económico se puede sostener a través del aumento de la productividad de la economía, y el aumento de la productividad con el desarrollo de los servicios; la segunda, que se pueden poner en práctica conocimientos obtenidos fuera del país por el comercio internacional de servicios, que permitirían el crecimiento económico

del país de origen; y tercero, que los servicios son de gran importancia tanto en la cadena de valor como en la producción eficiente, y son pertinentes para la cadena de valor de las múltiples actividades económicas.

En general, la importancia de este sector se debe a la diversificación que ha tenido en los últimos años y al impacto que ha tenido en las economías de los países.

i. A nivel mundial

Las industrias de servicios, como indica las Naciones Unidas (2010), son los mayores recipientes de corrientes de inversión extranjera directa. Según este manual, representan una quinta parte del comercio mundial en términos de la balanza de pagos y, aunque no existe mucha información referente a comparaciones internacionales fiables de estadísticas de filiales extranjeras, conforme a lo recopilado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), las filiales extranjeras conceden a los servicios suministrados un valor como mínimo tan alto como el valor de las exportaciones o importaciones de servicios registrado en la balanza de pagos.

ii. A nivel nacional

En el Perú, el ministro de Comercio Exterior y Turismo, Edgar Vásquez, afirmó en una entrevista al Economista (2019), que el sector servicios se encontraba en crecimiento y se diversificaba a pesar de la crisis internacional y la desaceleración de la economía. Su crecimiento fue notorio debido a que, mientras que en el año 2010 el Perú exportaba servicios por un valor de 3,693 millones de dólares, en el año 2018 alcanzó los 7,365 millones de dólares. Asimismo, destacó que el rubro viajes y turismo es el que más se expandía en este sector. También, que este crecimiento es por encima del promedio en la región y estaba generando oportunidades para servicios modernos en el mercado.

1.2 Factores de Desarrollo:

El concepto “factores de desarrollo” hace referencia a aquellos elementos que influyen o impulsan de manera positiva, el desenvolvimiento de algún acontecimiento, en este

caso, la internacionalización de las cadenas hoteleras. Tales factores pueden ser tomados del entorno como son: los factores económicos, socioculturales, políticos, tecnológicos, legales o medioambientales. Cavusgil (1980) citado en Rodtook y Altinay (2013), clasifica los motivos de la internacionalización de una empresa en dos categorías principales: macro y micro. El nivel macro como el entorno externo, el cual no puede controlar la empresa y el nivel micro como todos los factores controlables. Asimismo, autores como Contractor y Kundu (1998b), en el *paper* “*Modal Choice in a World of Alliances: Analyzing Organizational Forms in the International Hotel Sector*”, son más específicos y lo dividen en (i) variables específicas del país (distancia cultural, índice riesgo país, nivel de desarrollo y la penetración de un negocio extranjero); (ii) factores estructurales de la firma (tamaño de la empresa, experiencia internacional y grado de internacionalización); y (iii) factores estratégicos y de control de la empresa (economías a escala, control de calidad, necesidad de tamaño empresarial, sistemas de reservas globales e imagen de marca e inversión en formación). Siendo este último modelo, relevante para el desarrollo de la investigación.

Figura 2: Factores determinantes de la elección del modo de entrada en mercados exteriores. Modelo de partida.

Fuente: Contractor y Kundu (1998b)

A su vez, los autores utilizan cuatro (4) literaturas relacionadas a la elección del modo de entrada. Estas son: (i) la literatura tradicional de entrada al mercado de International Business (por ejemplo, Buckley y Casson, 1976; Goodnow y Hansz, 1985); (ii) la teoría del costo de transacción ejemplificada por Anderson y Gatignon (1986); (iii) la teoría estratégica de la capacidad organizativa y el conocimiento en las empresas (por ejemplo, Winter, 1987; Chandler, 1992; Zajac y Olsen, 1993; Madhok, 1997); y (iv) la teoría de la agencia de Shane, 1996 y 1996a.

Además, estos autores tienen su enfoque en el sector hotelero, aunque afirman que éstos conceptos pueden adaptarse a otros servicios, como el de manufactura.

De esta forma, para el presente estudio se utilizarán los tres (3) factores de desarrollo del modelo de Contractor y Kundu (1998b), formando parte del problema, los objetivos y las hipótesis, en las cuales se argumentan aquellos factores que estarían impulsando el desarrollo de las cadenas hoteleras extranjeras en el mercado peruano.

1.3 Antecedentes Epistemológicos:

En el presente punto, se procederá a presentar un resumen de los documentos que sirvieron como recursos de investigación.

Las fuentes internacionales se obtuvieron a través de los recursos de investigación otorgados por el Centro de Información de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Asimismo, las bases de datos más usadas en este tipo de fuentes fueron: Ebsco, Jstor, Kopernio, Proquest y Scopus. En estos repositorios internacionales, se utilizaron palabras claves como: “Hotel, internacionalización, turismo, cadenas hoteleras, inversión, modo de entrada, *hotel chain*, *hotel system*, *internationalization* y *entry mode*”. (ver Anexo 8 y 9)

Por otra parte, las fuentes nacionales se obtuvieron a partir de los repositorios académicos de las casas de estudios peruanas tales como, Pontificia Universidad Católica del Perú

(PUCP), Universidad Ricardo Palma (URP), Universidad del Pacífico (UP), Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), entre otras. También, se usaron repositorios nacionales como Alicia. En ellos, se usaron palabras claves como: “Hotel, internacionalización, turismo, cadenas hoteleras, inversión, modo de entrada” y similares.

1.3.1 Antecedentes Internacionales:

Según Arbaiza (2014), los antecedentes son una fuente de conocimiento que puede mostrar en sus resultados, coincidencias y/o contradicciones, que son de gran valor para la investigación. Asimismo, amplía el horizonte del investigador, pues le otorga diferentes ángulos del problema y de los resultados. Por otro lado, indica que han de ser una base sólida para el sustento del estudio, aunque ninguna de ellas se puede tomar como concluyente. Dado lo expuesto, a continuación, se expondrán los antecedentes internacionales:

En primer lugar, se desarrolla el *paper* indexado a la plataforma Proquest de los autores Martorell y Mulet (2010), titulado “La elección del modo de entrada en un mercado internacional. El caso de las Cadenas Hoteleras de Baleares en la región del Caribe y el Golfo de México”, de la Universidad de las Islas Baleares, en España. Este *paper*, tiene como objetivo principal determinar los factores claves que influyen en el proceso de decisión llevado a cabo por las cadenas hoteleras de Baleares en la elección de la estrategia de crecimiento para llevar a cabo su expansión en la región del Caribe y golfo de México, con la finalidad de verificar su relación con los conceptos que han sido derivados del coste de transacción, teoría de la agencia y la modalidad de expansión escogida en dicha región. Para ello, utilizaron como metodología las encuestas y la revisión literaria; las mismas que fueron enviadas a las diez (10) cadenas hoteleras que se encuentran en el Caribe y el golfo de México. Su contenido, otorga factores específicos del país y estratégicos y de control; así como, las variables dependientes, modo de inversión (contratos de gestión, contratos de alquiler y gestionando en propiedad). A su vez, indicadores dentro de los factores específicos del país como distancia cultural, nivel de desarrollo del país, inversión extranjera existente en el país y riesgo país. Dentro de los factores estratégicos y de control se encuentra once (11) indicadores, la más resaltante, la experiencia internacional, siendo la seguridad de la inversión y la incertidumbre sobre

la transferencia de conocimientos especializados, variables que permiten entender por qué la cadena hotelera eligió el país en establecerse.

Este *paper* contribuye a la presente investigación en saber cómo la cadena hotelera se examina a sí misma para entender si ella será capaz de globalizarse. También, que los factores económicos y políticos no influyen en la entrada de las cadenas hoteleras en la región del Caribe y Golfo de México.

En segundo lugar, Rodtook y Altinay (2013), autores del *paper* indexado a Ebsco "*Reasons for Internationalization of Domestic Hotel Chains in Thailand*", perteneciente al "Journal of Hospitality Marketing & Management", tiene por objetivo comprender por qué las cadenas hoteleras nacionales de Tailandia entran en los mercados extranjeros. Para ello, utilizaron como metodología las entrevistas semiestructuradas, realizadas a tres (3) de las cuatro (4) cadenas hoteleras involucradas en actividades internacionales, y a nueve (9) informantes claves que tenían experiencia de participación directa en la formación de las estrategias de internacionalización, o que estuvieron involucrados en ellas. A su vez, este *paper* muestra un diseño cualitativo a través de entrevistas. Su contenido, otorga razones por las cuales las cadenas hoteleras en Tailandia deberían ser internacionalizadas. Algunas de ellas son la adquisición de nuevo conocimiento que se obtiene en el mercado extranjero. Esto quiere decir que, para los inversionistas, no solo el obtener ganancias es necesario; sino también, el conocimiento que se obtiene fruto del contacto con una nueva cultura, una nueva forma de hacer negocios, nuevas redes, etc.

También, el reconocimiento de la marca a nivel mundial; que la marca no sea solo conocida en el país de origen, sino que pueda tener renombre en otros países. Estos factores son tomados como "factores de oportunidad" pues le otorgan una manera de crecer a la cadena hotelera.

Los factores que consideraron fueron respaldados por literatura tailandesa que habla acerca de la oportunidad de inversión, la adquisición de nuevo conocimiento en el mercado extranjero, el reconocimiento de la marca nivel mundial y la creación de una red mercadeo. Asimismo, las restricciones legales en infraestructura, la relación con el país anfitrión y la situación de Tailandia con sus países vecinos, son variables (variables específicas del país) relevantes para los inversionistas mas no por la literatura.

Este artículo nos permite entender al inversionista y conocer si las razones de su decisión de salir de su país de origen, es acorde con lo que los expertos de la industria indican debería medir. La metodología nos enseña que, aunque sean pocas las empresas a entrevistar, es posible obtener contacto de aquellas personas que estuvieron involucradas en ese desarrollo de internacionalización y es factible que den la información desde su perspectiva, de la manera en cómo se encaminó ese desarrollo.

En tercer lugar, Berbel (2008), es autor del *paper* titulado “La internacionalización de las cadenas hoteleras españolas en América Latina”, perteneciente a la Universidad de Jaén, en España, que tiene por objetivo analizar el proceso de internacionalización llevado a cabo por la industria hotelera española en un área concreta, como lo es América Latina, y examinar los mercados de destino y el perfil de los hoteles en el exterior. Asimismo, dentro de la metodología utilizó encuestas encontradas en informes estadísticos y revisiones literarias. Además, el autor explica las principales teorías de internacionalización de las empresas y su uso en el sector hotelero, siendo el contrato de gestión e inversiones directas los modos de entrada más utilizados en la industria hotelera española, a su estudio le da un enfoque cualitativo, basándose principalmente en fuentes literarias.

Mediante este artículo, se logra determinar que variable resulta importante en el momento de invertir en otro país, desde la perspectiva de los inversores españoles, la manera en cómo ellos lo dividen entre dos regiones y de acuerdo con ellas obtienen características que suman o restan al resultado en la elección de las mismas. Por último, el entendimiento que tienen los dueños de cadenas de hoteles españoles sobre Latinoamérica debido al número de años que llevan sus cadenas y su experiencia en los diferentes mercados.

El aporte de esta investigación radica en la modalidad de ingreso a otros países como la modalidad por contrato de gestión según el riesgo que van a tomar los inversores al abrir un negocio fuera del país de origen.

En cuarto lugar, el *paper* de García y Álvarez (2018), titulado “*Choice of entry mode into the internationalisation process by dominant spanish hotel chains*”, de la Universidad de Huelva, en España. Esta investigación, cuyo diseño es cuantitativo, tuvo por objetivo mostrar la elección en el modo de entrada dominante en las cadenas hoteleras, las

variables a influir en su internacionalización. Asimismo, este *paper*, indica que la experiencia internacional está positivamente relacionada con el modo de introducción elegido por las cadenas hoteleras y que el mercado potencial más grande se relaciona positivamente con el modo de entrada seleccionada por las cadenas. Dentro de la metodología utilizan un enfoque cuantitativo y obtienen resultados que permiten entender que son las cadenas hoteleras que han tomado más riesgos en el mercado de origen, quienes también pretenderán salir del mismo.

El aporte a nuestra investigación son los modos de entrada utilizados y que pueden ser replicados en el Perú, debido a los factores comunes entre las cadenas hoteleras en España y este mercado. Asimismo, la relevancia del factor cultural como la distancia cultural, variable determinante para su mayoría.

En quinto lugar, los autores Berbel, Criado y Puig (2007) en su artículo “Factores a considerar en el modo de entrada para la internacionalización de la industria hostelera Andaluza” de la Universidad Pablo de Olavide y de la Universidad de Sevilla; realizan su investigación a partir del modelo de Contractor y Kundu (1998b) y pretenden establecer qué factores intervienen en la expansión de las empresas en otros países. A su vez, los autores señalan las distintas modalidades de ingreso a nuevos mercados entre ellas las franquicias, contratos de gestión e inversión directa (pudiendo distinguir entre propiedad plena y propiedad compartida o *joint venture*). Los factores que fueron considerados en su estudio son (i) riesgo país, (ii) distancia cultural y dentro de las variables de la empresa (iii) tamaño de la empresa, (iv) experiencia internacional y (v) grado de internacionalización. El método de investigación fue cuantitativo y el instrumento, las encuestas. La investigación concluye que las características del país de destino son determinantes en la elección del modo de entrada.

Este antecedente aporta en la investigación al distinguir los distintos modos de ingreso y estrategias utilizadas por las cadenas hoteleras en el país, identificando las variables que influyen en la toma de decisiones al momento de invertir.

En sexto lugar, los autores Viera y Flores (2019) en el *paper* “Análisis de los factores determinantes del modo de entrada de la inversión extranjera en Chile” de la Universidad de la Rioja; señalaron que la elección del modo de entrada de la IED en un mercado

extranjero es una de las decisiones estratégicas más importantes para las empresas multinacionales. Entre las principales teorías asociadas a su investigación son las siguientes (i) la teoría del ciclo de vida del producto, (ii) la teoría de los costes de transacción, (iii) la teoría ecléctica y (iv) la teoría de los recursos y capacidades. Dentro de los factores determinantes en la internacionalización tenemos la (i) estrategia multidoméstica, (ii) estrategias globales, (iii) riesgo país, (iv) distancia cultural, (v) potencial de mercado y (vi) *know-how*, recursos y capacidades de la empresa. La metodología usada es de carácter no experimental y el modelo utilizado es regresión logística binaria con variables independientes. La conclusión del estudio fue que las empresas multinacionales prefieren un modo de entrada con mayor grado de control.

El aporte a nuestra investigación es sobre las teorías que debemos usar como antecedentes y vincular al tema de inversión extranjera directa en nuestro país. Además, los factores como riesgo país, la distancia cultural y el *know-how* de la empresa como el tamaño, la experiencia internacional que tienen las cadenas hoteleras y su influencia en el modo de expansión a otros países. Así como, la relación de la teoría del costo al modo de ingreso de la compañía según el riesgo que desea asumir al invertir en otro país.

En séptimo lugar, los autores Sánchez y Pla (2006) en el *paper* titulado “Un enfoque integrador de la elección del modo de entrada en los mercados internacionales” de la Universidad de Valencia de España, analizan los factores de la internacionalización; dentro de ello, el riesgo país, el cual, detallan que se mide por la inestabilidad de la moneda riesgo de expropiación e inestabilidad política. Asimismo, otro factor, es la distancia cultural que evaluaron mediante el idioma y las costumbres. A su vez, dentro de los recursos y capacidades de la empresa evaluaron el tamaño de mercado, la experiencia y estrategia internacional. El método usado es cuantitativo y el método de la recolección de datos fue la encuesta postal.

El aporte que brinda a la investigación es la forma de evaluar las variables a usar en la presente tesis y la influencia de los factores en la inversión extranjera directa en el sector de servicios. La elección del país a invertir depende de la evaluación de las variables detalladas para reducir los riesgos y generar rentabilidad en el negocio.

En octavo lugar, los autores Assaf, Agbola y Josiassen (2015) en el *paper* titulado “*Attracting international hotels: Locational factors that matter most*” de la Escuela Isenberg de Gestión de la Universidad de Massachusetts, analizan si: (i) el tamaño y la de la ciudad en la que se encuentra el hotel, (ii) la estabilidad política de la región, (iii) la infraestructura dentro de la región y la (iv) percepción de la región como un lugar de negocios son atractivos para la construcción otra filial del hotel. Es importante destacar que el comportamiento de la internacionalización de las empresas también depende de los beneficios que reciben de una mayor actividad de internacionalización (Johnson y Vanetti, 2005, citado en Assaf et. al., 2015). Es importante destacar que, con una mayor internacionalización, las redes que la empresa desarrolla con diversas partes interesadas (por ejemplo, clientes, proveedores, competidores, gobierno) se vuelven más integral a su éxito (Dunning, 1993, citado en Assaf et. al., 2015).

Al momento de realizar las encuestas a cada director de los hoteles llegaron a la conclusión de que existen varios pilares que se toma en cuenta al momento de abrir un nuevo hotel. Los investigadores lo han dividido en siete pilares. Pilar 1: Calidad del turismo e infraestructura relacionada (calidad de transporte infraestructura, calidad de Internet y Atracciones turísticas). Pilar 2: Oportunidades para el turismo (Crecimiento de la industria del turismo, desempeño de la industria hotelera, tamaño de la economía anfitriona, tasa de crecimiento de la economía, viajes y acogida turística, gastos del gobierno en viajes y turismo). Pilar 3: Calidad del ser recurso humano (Calidad de la mano de obra local y flexibilidad en contratación de mano de obra extranjera). Pilar 4: Restricciones y regulaciones (Tiempo requerido para comenzar un nuevo hotel, costo para comenzar un nuevo hotel, prevalencia de la propiedad extranjera, derechos de propiedad y tasa impositiva). Pilar 5: Estabilidad política (Tasa de criminalidad, nivel de corrupción e inestabilidad gubernamental). Pilar 6: Cultura y desarrollo (Distancia cultural y nivel de desarrollo). Pila 7: Ventaja de precio (Índice de precios al consumidor y tipo de cambio). A su vez, también contar con autopista o aeropuerto cercano, se consideraron factores importantes al tomar la decisión de ingresar. El estudio luego de realizar un modelo cuantitativo con sus variables llegó a la conclusión que los factores como la acogida, la calidad de infraestructura de transporte, prevalencia de propiedad extranjera y el tamaño de la economía anfitriona tiene el impacto más significativo en atraer inversiones de

hoteles internacionales a un destino turístico. Por otro lado, la tasa de criminalidad parece ser un factor negativo, pues aleja las inversiones extranjeras.

La presente investigación aporta a nuestra tesis en cuanto a los factores a considerar en el desarrollo de las cadenas hoteleras no solo existen los factores económicos o políticos sino los culturales, legales y la calidad de la mano de obra del país.

En noveno lugar, los autores Andreu, Claver y Quer (2017), en el *paper* “*Firm-specific factors and entry mode choice An analysis of Chinese hotel chains.*” de la Universidad de Alicante de España, consideran al sector hotelero como una industria de servicios blandos. También, establecen dos opciones para la expansión del mercado internacional, dependiendo de si están o no dispuestos a hacer una inversión extranjera directa (IED). A su vez, citan a Brouthers y Hennart (2007) e indican que las empresas utilizan IED siempre que desean maximizar y están en una buena posición para participar en un aumento de recursos. Por otra parte, si la empresa no está lista para hacer una inversión de capital o el país de ingreso cuenta con alto riesgo, la compañía va a preferir como método de entrada franquicia o una administración de contrato. En el caso de las inversiones de capital o las inversiones extranjeras directas (IED), incluyen adquisiciones e inversiones *greenfield*. Asimismo, el *paper* lo relaciona con variables como el riesgo país (variable de control que mide diversos aspectos dentro de lo político, financiero y económico), y la distancia cultural, que mide el grado de cercanía entre un país a otro.

El estudio concluye que el riesgo del país anfitrión y la distancia cultural no tiene un impacto negativo en la preferencia para IED sobre acuerdos contractuales en el caso del hotel chino. Por otro lado, cuanto mayor sea la distancia cultural entre China y el país anfitrión, mayor es la probabilidad de elegir una IED.

El artículo aporta en la investigación en los modos de ingreso a los países como la inversión extranjera directa, franquicias, contratos, etc. Finalmente, expone que el nivel de riesgo del país puede determinar la elección del modo de entrada en el país.

En décimo lugar, el autor Jiménez (2008) del *paper* titulado “Las cadenas hoteleras en el mundo y evolución de su operación en México al inicio del siglo XXI”, realizado por la

Universidad del Caribe, en Cancún, México, realiza la investigación a partir de la revisión y el análisis de fuentes secundarias. Asimismo, los criterios utilizados fueron: La identidad de la cadena, su número de habitaciones, el país de origen de las cadenas y el país donde se verifica la operación de sus cuartos; incluidos también, la localidad y la categoría como criterios de análisis. Los años trazados para la obtención de datos son los años 1983, 1996 y 2006. Por otra parte, este *paper*, se refiere a las cadenas hoteleras internacionales y su desempeño como papel relevante en el sistema turístico internacional; así como, un cada vez mayor número de cuartos asociados a cadenas hoteleras en el mundo. Las más grandes, son empresas gigantescas que actúan a nivel global y con estrategias de escala planetaria. Las cadenas tienen particularidades específicas ligadas a la condición preponderante de los países desarrollados en la economía internacional, y su presencia mundial y regional está ligada a diversos factores que inciden en su funcionamiento. En este texto, se busca una aproximación a la identidad y la distribución regional de las cadenas, en el cual se describe y analiza la evolución de las cadenas en México de acuerdo con los criterios de categoría y localización.

El aporte de este *paper* fueron las definiciones referentes a las modalidades básicas de vinculación, tanto en modalidades de alto como en bajo control. Estos tipos de modalidades surgen frente a las diferentes formas que las cadenas desean desenvolverse dentro de un mercado. Algunas de ellas a través de la utilización de grandes recursos financieros, otras por reconocimiento de marca, entre otras motivaciones.

En undécimo lugar, el *paper* de Ivanov e Ivanova titulado “*Determinants of hotel chains market presence in a destination: A global study*” examina los factores específicos del país anfitrión como determinantes de la presencia en el mercado de las cadenas hoteleras en un destino. Se identifican tres tipos de presencia en el mercado de las cadenas hoteleras: presencia absoluta en el mercado, presencia relativa en el mercado y la intensidad de su presencia en el mercado. La muestra que han tomado es de ciento dieciséis (116) países, con datos disponibles en la base de datos de cadenas de hoteles en STR, en el período determinado de un (1) año.

A su vez, han usado los factores de elección del país que la revisión de la literatura otorga, como variables a nivel micro (empresa) y macro (industria). Las hipótesis que otorgan inician con “La presencia en el mercado de las cadenas hoteleras está influenciada por...”

continuando con “tamaño de la población del país”, “riqueza económica de la población local”, “tamaño de la población del país”, “nivel de globalización del país”, “nivel de desarrollo humano del país”, “nivel de corrupción del país”, “nivel de desarrollo económico del país” y “ubicación geográfica del país”. Su contribución otorga al investigador factores específicos del país anfitrión y que influyen en la presencia en el mercado de las cadenas hoteleras a escala global, y que, no necesariamente éstos coinciden en los factores otorgados por la revisión literaria, pues no se adaptan a un entorno macro.

De ellos, son el tamaño promedio de los hoteles, el tamaño de la población, el índice de desarrollo humano y la ubicación geográfica del país. Por otro lado, el aporte que otorga es que las cadenas hoteleras buscan principalmente la presencia global de sus marcas sin prestar atención a las características específicas de cada país, pues ingresan a países pobres y ricos, lejanos y próximos, con grandes o pequeñas economías, entre otros, siendo su principal motivador el reconocimiento internacional o la expansión geográfica de su marca.

En duodécimo lugar, Contractor y Kundu (1998a) autores del *paper* “*Franchising Versus Company-Run Operations: Modal Choice in the Global Hotel Sector,*” consideran que la franquicia es un componente importante de la estrategia global en muchos sectores de servicios como el hotelero. Contractor y Kundu (1998a), citan Caves y Murphy (1976) y definen a la franquicia como una forma organizativa en que el propietario de una marca protegida otorga a otra persona, para cierta consideración, el derecho a operar bajo esta marca registrada con el propósito de producir o distribuir un producto o servicio. A su vez, el estudio identificó que las características del país se realizan mediante cuatro factores: el riesgo país, distancia cultural, nivel de desarrollo económico y la apertura del país a los negocios globales; los cuales, influyen en la decisión de ingresar como franquicia al nuevo mercado. Además, que, los riesgos de las cadenas hoteleras internacionales se reducen al ser franquiciadas, debido a cuatro aspectos: en primer lugar, el franquiciador no incurre en la inversión de capital de riesgo; en segundo lugar, el franquiciado, paga una tarifa fija inicial. Otro aspecto, es el control de la marca global sigue como propietario el franquiciador y por último el contrato de franquicia que establece los estándares de gestión para manejar el hotel.

El estudio concluyó que para la elección del modelo de franquicia en la industria hotelera se basan en las características del mercado y del tamaño de la empresa. Entre las variables del país indica que el PBI es un indicador por estudiar en el ámbito económico y el nivel adquisitivo de las personas. Por otro lado, el ingreso como franquicia a otro país, requiere por parte de la franquiciadora capacitación constante con los estándares que maneja su empresa para que la marca no se vea afectada. Este estudio aporta a nuestra investigación sobre las variables que toman en cuenta las empresas para poder desarrollarse en otro país según la modalidad de ingreso en este caso mediante las franquicias, estudian el factor económico y distancia cultural.

En décimo tercer lugar, Contractor y Kundu (1998b) autores del *paper* “*Modal Choice in a World of Alliances: Analyzing Organizational Forms in the International Hotel Sector*” de, indica que el modo de la elección de entrada de una empresa a otro país depende de las variables ambientales y específicas de la empresa. Las teorías que utiliza el estudio son: teoría de los costos de transacción, la teoría ejemplificada, la teoría estratégica de capacidad de organización o conocimiento en empresas y la teoría de agencia. Entre las variables específicas del país que analiza el estudio son las siguientes: el riesgo país, distancia cultural y nivel de desarrollo. También, los factores estructurales de la firma, el grado de internacionalización, la experiencia internacional y el tamaño de la empresa. Por otra parte, las estrategias de las empresas que analiza son las economías de escala, el control de calidad, el tamaño de la empresa y el grado de internacionalización. El estudio concluyó que las empresas hoteleras consideran dependencia confiable de socios no accionarios y franquiciados. Esto permite que la empresa gane más regalías y la elección del modelo de ingreso depende del mercado del país.

El aporte a nuestra investigación son el modelo y las definiciones de las variables otorgadas que utilizan los autores para que una empresa se desarrolle en un país distinto al suyo. Así como, las modalidades de ingreso que utilizan por estos factores.

En décimo cuarto lugar, García de Soto (2015) autora de la tesis “Modo de entrada, opciones reales y flexibilidad estratégica en procesos de internacionalización de cadenas hoteleras” de la Universidad de Huelva España, tiene como objetivo del estudio analizar

los factores determinantes de la elección del modo de entrada a un mercado extranjero y las repercusiones de esta elección sobre el resultado de la estrategia internacional de las cadenas hoteleras. La gestión del riesgo para la industria hotelera es un factor importante que toman en cuenta para su expansión a nivel internacional para mayor diversificación y competitividad. El tamaño de la empresa y la inversión que deben realizar para expandirse son puntos por considerar para la estrategia de ingreso a un nuevo mercado.

Los hoteles que cuentan con mayor presencia internacional suelen realizar alianzas estratégicas así aumentan su presencia en nuevos mercados. La autora realizó un estudio cuantitativo y realizó un cuestionario a los gerentes de los hoteles para validar su hipótesis planteada sobre los modos de entrada y el proceso de internacionalización. El estudio concluye que existe una relación negativa entre mayor incertidumbre del tipo de política económica del país con el modo de entrada elegido.

El aporte a nuestra investigación es sobre el método de estudio cuantitativo para validar los factores de desarrollo en el Perú de las cadenas internacionales si la estabilidad económica de nuestro país influye en la toma de decisiones de la estrategia de ingreso y el nivel de riesgo que asume la empresa.

En décimo quinto lugar, Muñoz y Moral (2019) autores del *paper* “La Internacionalización de los servicios turísticos en Andalucía: características y factores determinantes”, de la Universidad de Jaén, España, cuyo objetivo principal era conocer los factores determinantes y las características del proceso de internacionalización de los servicios turísticos en Andalucía, de acuerdo con la teoría del Paradigma Ecléctico. Además, su población fue de ciento treinta (130) compañías internacionalizadas andaluzas, pero en el país se encontraron en total doscientos cincuenta y seis (256) empresas internacionalizadas. Dentro de, las ciento treinta (130) empresas señaladas, cincuenta y cinco (55) eran de servicios de alojamiento; cincuenta y seis (56) de servicio de comida y bebida y setenta y nueve (79) de agencias de viajes.

Del mismo modo, dentro del estudio tuvieron como porcentaje de confianza un rango entre 92% y 95%, y un error de 8%. Por otro lado, los cuestionarios se dividieron en ocho (8) bloques: El bloque uno, contenía la información general sobre la empresa; el bloque

dos, los mercados internacionales; el bloque tres, el primer factor, las ventajas de propiedad; el bloque cuatro, el segundo factor, las ventajas de localización; bloque cinco, el tercer factor, las ventajas o barreras del país; el bloque seis, ayuda en la internacionalización; bloque siete, nuevas tecnologías y el bloque ocho, innovación.

A su vez, tomaron tres ámbitos para la encuesta: ámbito poblacional, es decir empresas internacionalizadas, ámbito territorial o geográfico, se refiere a empresas que están en Andalúz y el ámbito temporal, es decir las empresas que le respondieron en los meses de abril, mayo, junio y julio del año 2011. También, Los resultados fueron sobre la calidad del servicio, la imagen del consumidor, la competitividad en precios y la cualificación del personal; así como, la ventaja de su localización, seguimiento del cliente, y el tamaño y crecimiento en los mercados. Por otra parte, utilizaron un muestreo estratificado. Debido a ello, tomaron dos estratos: 1) Empresas intensivas en conocimiento y 2) Empresas de servicios turísticos.

Asimismo, de la teoría tomada indican que, ella se basa en las formas tradicionales de internacionalización de la empresa como: la formación en inversión extranjera directa y la concesión de licencia de producción a firmas extranjeras. Por lo cual, para que ellos se puedan internacionalizar, indica la teoría se debería tener ventajas de propiedad, es decir ventajas específicas o competitivas respecto al país extranjero incluso sobre sus competidores internacionales; ventajas de internacionalización, es decir, la capacidad en recursos de la empresa para hacerlo y ventajas de localización, las ventajas que le otorga el país de destino a la empresa, su sistema institucional, laboral, etc.

Entonces, ellos identificaron estas tres variables, los cuales son un aporte para la investigación, pues nos ayudan a comparar los factores que presentan con los presentados correspondientes a Contractor y Kundu (1998b). Como primer factor, las ventajas de propiedad, los cuales se refieren a la variable tamaño (activos inmateriales, tecnologías, innovación, marca, capital humano e imagen) y financiación (competitividad, precios, productividad, costes de producción y calidad). Como segundo factor, las ventajas de localización de la inversión directa extranjera, el cual se refiere a la variable contexto cultural e histórico (idioma, calidad de país, cultura empresarial sensibilidad y relaciones históricas), la dotación de recursos básicos y avanzados (disponibilidad en recursos

financieros, mano de obra y dotación tecnológica), características del mercado, el crecimiento del mercado y el sistema económico y político del país.

Como conclusión obtuvieron que, el primer factor, ventajas de propiedad era más importante para las empresas de servicios turísticos. También dentro de los factores de localización, el contexto cultural, la calidad de vida del país y su idioma, son relevantes para las empresas en general. Luego, las variables más resaltantes del factor de ventajas de propiedad fueron la calidad el servicio, imagen y la competitividad de precio; en menor medida, la calidad de su personal. Dentro del tercer factor, las variables más resaltantes fueron la captación y seguimiento del cliente.

Como decimosexto lugar, Santos, Araújo, y Pereira, autores del *paper* “Proceso de Internacionalización de Servicios: Un estudio en una cadena de restaurantes del nordeste brasileño”, de la Universidad Federal de Pernambuco, Brasil, cuyo objetivo principal es el analizar el proceso interno de la internacionalización del grupo Bonaparte en el cual se desarrollan los conceptos de la teoría acerca de la internacionalización de las empresas, las características generales de los servicios y su impacto en el proceso de expansión internacional. Además, su metodología es cualitativa y estudian a Boza Grill, marca del grupo brasileño, y su entrada al mercado estadounidense.

Por otra parte, la modalidad de entrada de la marca estudiada es franquicia. Añaden a ello, que existen autores que afirman que la teoría de internacionalización de los bienes se puede extender y aplicar a la internacionalización de servicios, mientras que, autores como Carneiro (2004), citado en Santos et. al. (2012), indica que la teoría de internacionalización de servicios se está desarrollando aún de manera paulatina. Asimismo, buscan responder el qué, cómo, cuándo, dónde y porqué se internacionalizan las empresas de este servicio, tomando en cuenta la importancia de la búsqueda de nuevos mercados, las oportunidades de explotación de una empresa en la producción, el marketing, el conocimiento y los esfuerzos de reducción de costos de mano de obra o energía.

Cabe señalar que, el grupo Bonaparte, ofrece servicios de comida rápida. Dentro de este grupo, tienen marcas que ofrecen cerveza artesanal, comida rápida, comida de alta calidad, comida de origen asiático y comida de origen mediterráneo. Teniendo así, como

ventaja su presencia a nivel nacional y de manera resaltante en el Sudeste de Brasil. Así como, la estabilidad de sus marcas con sus diferentes locales.

Además, el estudio indica que un factor de dificultad en su internacionalización fue el tipo de cambio, aunque ello no afectó a la demanda del mercado, pues ella se mantenía en crecimiento. Esto hizo que el proyecto se demorara dos años. A su vez, adaptaron el nombre al mercado. Como factor resaltante para la elección del país y la ciudad fueron las redes de relación que tenían en esa ciudad. Avalando a ello, citan a Carneiro (2004), quien indica que las redes de relación son más importantes que los cálculos racionales por parte de los empresarios. Finalmente, concluye que, a pesar de los factores coyunturales del país, en una empresa de servicios establecida van a tomar mayor relevancia las redes de contacto, pues todo depende del empresario y de su visión de negocios, innovación e iniciativa empresarial.

En conclusión, este *paper* toma relevancia en el estudio, pues otorga un enfoque cualitativo que presenta al factor relacional o experiencia como empuje para la internacionalización de una empresa de servicios.

Como decimoséptimo lugar, Zapata (2007) autor del *paper* “La Inversión Extranjera Directa de la Unión Europea hacia América Latina: El método de entrada de las principales multinacionales eléctricas.”, de la Universidad Nacional de Colombia, cuyo objetivo principal es la explicación de la relación de la Inversión Extranjera Directa (IED) en el sector servicios eléctricos, tomando en cuenta la IED realizada en América Latina por parte de las multinacionales eléctricas europeas.

Asimismo, la autora indica que esta IED se realizó debido a que, en la década de los años 90, cuales los países de América Latina estaban privatizando este servicio y este fue un impulsor para las multinacionales y fortalecimiento para la región. También, desarrolla la teoría relacionada a la IED, el cómo la IED es utilizada en el sector servicios para internacionalizarse, un análisis de la inversión extranjera directa de la europea hacia América Latina, culminando con una explicación de las principales empresas eléctricas de la Unión Europea que han utilizado la IED como método de entrada es el Latino América. Señalando que, una empresa debe cuestionarse cuál será el mercado objetivo y

el cómo ingresar a ese mercado, pues de acuerdo con las respuestas se identificará al mercado y su método de entrada.

Por otra parte, añaden teoría en la cual mencionan que el grado de complejidad de una licencia y una IED es completamente distinto, así como, el control, la inversión y el riesgo. Dentro de los métodos de entrada señalan que el de menor grado de control es la exportación (exportación indirecta y directa), de grado intermedio las licencias (contratos de gestión, contrato de fabricación, contrato llave en mano y franquicias) y de mayor grado de control la IED (empresas conjunto, adquisición y la nueva filial)

A su vez, como aporte a la investigación señala a los factores políticos y económicos, ya que ellos permiten a los gobiernos a encaminar su economía a un buen desarrollo y apertura comercial, que incentivan la permanencia de las empresas de servicios internacionales. Añade que, la desregulación y el óptimo funcionamiento del mercado permitieron al sector servicios la inversión en su mayoría proveniente de España y Portugal, como lo hecho por las empresas Endesa, Iberdrola y Unión Fenosa.

Finalmente, indican que las empresas de servicios que se internacionalizan y con el tiempo obtienen mayor experiencia buscarán desarrollarse en el mercado estableciendo con inversiones que les otorguen un mayor control

1.3.2 Antecedentes Nacionales:

Señalamos que, los antecedentes expuestos se consideran debido a que ellas cuentan con información interna de las cadenas de hoteles que, si bien no son relacionadas a la internacionalización, permiten comprender en una mejor forma las variables que le afectan en forma general.

En primer lugar, Beltrame, Capristán y Toledo (2019), autores de la tesis “Plan Estratégico para la internacionalización de una unidad de Casa Andina en Santa Cruz – Bolivia”, de la Universidad del Pacífico, para la obtención del grado de Magister, cuyo objetivo es desarrollar un plan estratégico para la internacionalización de la empresa Casa Andina, planteando la expansión de la cadena hotelera peruana en el mercado internacional mediante la incursión en Bolivia específicamente, en la ciudad de Santa

Cruz. La nueva unidad de negocio en dicho destino será un proyecto. Esta tesis utiliza un diseño mixto y una metodología que se basa en informes estadísticos y revisión literaria.

La mencionada tesis, permite comprender el crecimiento y la consolidación. Así como, la distancia cultural, similitud y oportunidades de mercado como principales factores puede determinar que un hotel pueda entrar a otro mercado.

En segundo lugar, Gutarra (2018), autor de la tesis titulada “Viabilidad de un proyecto inmobiliario hotelero de 4 estrellas”, de la Pontifica Universidad Católica del Perú, para optar el grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas Constructoras e Inmobiliarias. La investigación Tuvo por objetivo en el análisis de la situación del mercado hotelero de San Isidro, principal zona de oficinas y crecimiento empresarial del país, identificando las oportunidades y tendencias del sector. Presenta las variables pertenecientes a la cadena internacional Hilton Hoteles e información respecto al turismo receptivo de visitantes internacionales conformado por turistas y excursionistas extranjeros y peruanos residentes en el exterior.

Dicha investigación, ayuda a la problemática que toma nuestra investigación, pues enseña desde un enfoque interno de una cadena de hotel, los factores que inciden en ella.

En tercer lugar, Cevallos, Navarro, Vargas y Venero (2015), autores de la tesis “Calidad en las empresas del sector hotelero del Cusco” tuvo como objetivo identificar si el cumplimiento de los nueve factores de éxito de la calidad en las empresas del sector hotelero del Cusco que poseen un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) tienen un mayor nivel de calidad comparado con aquellas que no tienen un SGC. Utilizaron un diseño cuantitativo transaccional y como instrumento las entrevistas. Asimismo, como existen diferencias significativas en los niveles de cumplimiento percibidos por los hoteles que poseen un sistema de gestión de calidad y los que no lo poseen.

El aporte a nuestra investigación es analizar los factores internos de las cadenas hoteleras los procesos de gestión y su competitividad.

En cuarto lugar, Flores y Privat (2017), en su estudio “Estrategias de internacionalización de las cadenas de gimnasios en Latinoamérica y su desarrollo en Perú Caso: Bodytech, Smart Fit y Gold’S Gym” tuvo como objetivo conocer las estrategias aplicadas por las

principales cadenas de gimnasios Smart Fit, Bodytech y Gold's Gym en su proceso de internacionalización en Latinoamérica, así como el principal factor de crecimiento en el mercado peruano. El tipo de investigación fue cualitativa. La conclusión fue que las estrategias de ingreso de las principales cadenas de gimnasios no solo fueron a través de la IED, fusiones y adquisiciones, sino que también ha sido a través de franquicias.

El aporte a la investigación es el estudio de otras modalidades de ingreso como las franquicias en el proceso de internacionalización.

En quinto lugar, Medina y Valiente (2018), en la tesis “Modalidades de ingreso de las Fast Fashion al Perú y los factores que influyen en la compra de prendas de vestir de marcas extranjeras frente a marcas locales en mujeres que viven en Lima Metropolitana de NSE B/C de 18 a 28 años” de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas de los autores. Este estudio, tiene como propósito de investigación conocer las modalidades de ingreso utilizadas por marcas *fast fashion* en su proceso de internacionalización, a fin de que las empresas nacionales. Es por ello, que su objetivo general fue analizar las modalidades de ingreso utilizadas por las *fast fashion* a su llegada al Perú, y determinar qué factores influyeron en las consumidoras de NSE B/C de 18 a 28 años al momento de comprar ropa de marcas internacionales versus marcas locales.

El tipo de investigación fue cuantitativa no experimental, su diseño de investigación fue transeccional, exploratoria y descriptiva. La conclusión de la investigación fue la modalidad de ingreso más utilizada fue el modelo Uppsala, la cual consiste en la expansión de la firma de manera gradual, es decir, que una vez la empresa tenga un mayor conocimiento, experiencia en el mercado y se esté consolidando a nivel nacional podrá ingresar a países limítrofes o países con un nivel cultural similar.

El aporte a nuestra investigación del estudio es analizar la modalidad de ingreso de las cadenas hoteleras determinar el tipo de expansión al ingresar a nuestro país. La inversión extranjera directa sigue siendo otro método de entrada de las empresas como el sector *retail*.

1.4 Proceso de internacionalización y teorías relacionadas:

Dentro de la investigación se explicará el proceso de internacionalización y se detallarán los conceptos y teorías que se encuentran relacionadas que permitirán determinar los factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco.

1.4.1 Proceso de Internacionalización:

Para la presente investigación es necesario definir la palabra internacionalización según diversos autores e instituciones relacionadas.

La RAE (2020b) define internacionalización como la acción y efecto de internacionalizar. También, Turnbull (1987), define la internacionalización como el movimiento de las operaciones internacionales de la empresa hacia el exterior. Asimismo, Root (1994), habla de internacionalización como la entrada de compañías a mercados internacionales por varias razones como el crecimiento acelerado de los mercados extranjeros y el estancamiento de las empresas en los mercados locales, la entrada de competidores internacionales al mercado local y principalmente la búsqueda de beneficios económicos y la reducción de costos. Además, Calof y Beamish (1995) señalan que la internacionalización es el proceso de adaptación de las operaciones de la empresa a los entornos internacionales.

Por otra parte, Johanson y Vahlne (1977) citado en Rodtook y Altinay (2013), definen a la internacionalización, como el aumento gradual en su participación internacional y no necesariamente a la mera entrada de la empresa en el país anfitrión. A su vez, Buckley y Ghauri (1993), comparten esta definición indicando que es un proceso de desarrollo en el cual se realizan cambios constantes y continuos para aumentar la participación en operaciones internacionales.

En resumen, la internacionalización de las empresas se define como el proceso de una compañía de ingresar y/o desarrollarse en un mercado internacional generando una estrategia de entrada competitiva frente a competidores locales para poder ser sostenible y generar rentabilidad; así como, a su crecimiento y desarrollo dentro del mercado.

1.4.2 Niveles de Internacionalización:

Según Daniels (2010), en su libro “Negocios Internacionales: Ambientes y Operaciones” indica que las empresas siguen un proceso de internacionalización de acuerdo a cuatro factores según las estrategias utilizadas en su proceso de expansión:

1. Modo de operaciones
2. Grado de semejanza entre el país de origen y el país anfitrión
3. Número de países extranjeros en los que la empresa hace negocios
4. Manejo interno o externo de las operaciones en el exterior

Figura 3: Patrón habitual de Internacionalización

Fuente: Negocios Internacionales: Ambientes y Operaciones. Daniels, 2010

En el eje “A”, la empresa se expande desde su territorio a uno distinto al suyo. En el eje “B” una empresa usa intermediarios para la primera etapa de internacionalización y poder reducir riesgos al ingresar a nuevos mercados. Por otro lado, el eje “C” muestra que las empresas suelen importar o exportar como primera modalidad de internacionalizarse. El

eje “D” por su parte, muestra que las empresas pueden incursionar en uno o más países a la vez para expandirse internacionalmente.

El aporte a nuestra investigación es para determinar la modalidad de ingreso en este caso sería el A la empresa busca abrir una filial en un país distinto al suyo y otra modalidad sería la D las cadenas suelen tener hoteles en varios países a la vez incrementando su presencia internacional.

1.4.3 Inversión Extranjera Directa:

Según la Organización Mundial del Comercio (OMC, 1996), se trata como inversión extranjera cuando un inversor establecido en un país adquiere un activo en otro país con el objetivo de administrarlo. La dimensión del manejo del activo es lo que distingue a la IED de la inversión de portafolio en activos, bonos y otros instrumentos financieros. En la mayoría de los casos, el activo es administrado en el extranjero como firma del mismo negocio.

1.4.3.1 Modalidades de IED:

- Fusiones y Adquisiciones

Las fusiones constituyen una forma de desarrollo de la empresa alternativa al crecimiento interno y a las alianzas, de gran importancia por su impacto social y por sus efectos sobre la estructura de poder de las empresas. Es una estrategia empresarial ante el incremento de la competencia en el mercado. El proceso de internacionalización de la empresa a través de la compra de otras aporta a la nueva entrante en el mercado extranjero un conjunto de recursos (capital, capacidades de marketing o tecnología) no disponibles en el mercado local, a un menor coste que el que supondría entrar en el mercado extranjero partiendo de cero (Cuervo, 1999, citado en Ramón, 2000).

- Alianzas

Bucley (1982) citado en Ramón (2000), define una alianza como una colaboración entre empresas bajo un tiempo y espacio económico determinado para acometer conjuntamente. Asimismo, se consideran las alianzas a los

acuerdos de largo plazo entre empresas rivales que van más allá de las transacciones normales de mercado, pero que no alcanzan a ser fusiones y apuntan que en el sector hotelero. Estos vínculos corporativos son especialmente relevantes para empresas pequeñas, ya que permite construir defensas competitivas contra empresas globales y se están convirtiendo en estrategias de expansión para muchas industrias, particularmente para el sector turístico donde las empresas compiten en un mercado global (Chekitan y Klein, 1993, citado en Ramón, 2000).

- *Greenfield*

Según Huamán y Valdivia (2018), citado Felices y Sánchez (2018), en su tesis de Estrategias de internacionalización empleadas por las Tiendas por departamento en el ingreso al mercado peruano definen a *greenfield* como un proyecto nuevo en un país extranjero, se necesita contratar personal y construir unas instalaciones por lo que posee un nivel de riesgo alto. Es decir, la construcción total de nuevas alternativas de negocio, unidades empresariales o desarrollo de actividades. A su vez, reconocen una serie de ventajas al implementar un proyecto *greenfield*, las cuales son las siguientes:

- Flexibilidad de diseño de negocio
- Nuevas instalaciones que minimizan costos de mantenimiento.
- Crean oportunidades para mejorar la imagen de la compañía.
- Hace uso de leasings

- *Brownfield*

Proyectos “*Brownfield*”, son aquellos proyectos de reposición, expansión o ampliación adosada y re- potenciamiento o aumentos de capacidad productiva, que se desarrollan en terreno existentes, ocupados y en paralelo al proceso productivo, donde la inversión procura mantener la capacidad productiva de una operación operativa actual con nuevos desarrollos de producción (equipos más modernos), o ampliar la capacidad operacional actual, a fin de aumentar

su escala de producción, para enfrentar la caída de leyes y/o agotamiento de sectores de explotación.

Se relaciona con nuestra investigación con la modalidad de ingreso de las cadenas hoteleras cuando no quieren asumir un alto riesgo ni costo al invertir en un país distinto al suyo e ingresan repotenciando la capacidad productiva para expandirse.

1.5 Teoría relacionada:

Se busca abordar los antecedentes sobre las teorías propuestas de internacionalización de las empresas. A continuación, se detallan los diversos modelos teóricos que se identificaron dentro del *paper* “Análisis de los factores determinantes del modo de entrada de la inversión extranjera en Chile” de la Universidad de la Rioja, elaborado por los autores Viera y Flores (2019); entre ellos la teoría del ciclo de vida del producto, la teoría de los costes de transacción, la teoría ecléctica y la teoría de los recursos y capacidades.

1.5.1 La teoría del ciclo de vida del producto:

La teoría del ciclo de vida del producto explica dos dimensiones de la internacionalización: el cuándo y el dónde. Inicialmente la empresa desarrolla y produce sus productos en el país de origen. Primero, porque se asume que los consumidores domésticos son exigentes y tienen un alto nivel de ingresos y, por lo tanto, empujan la innovación (Vernon 1966), por lo que la teoría supone implícitamente que el país de origen es un país desarrollado. En la siguiente fase la empresa comienza a vender en otros países desarrollados que tienen consumidores igualmente exigentes y, abre una filial en dichos países. Por último, cuando el producto está completamente desarrollado y estandarizado, la empresa lo produce y vende en países emergentes, con el objeto de bajar los costos de producción, mientras va bajando la producción en las filiales ubicadas en los países desarrollados (Cuervo, 2012, citado en Spencer, 2018).

La teoría aporta a nuestra investigación sobre las modalidades de ingreso de las empresas las fases según la inversión que realiza la compañía y como se posicionan en el mercado.

1.6 La teoría de los costes de transacción:

La teoría de costes de transacción identifica las fuentes de los costos de transacción y especificar el mecanismo de gobierno que puede coordinar de la manera más eficiente la transacción, de tal forma que se logren economizar dichos costos (Jones, 1987). El de intercambio de derechos de propiedad por bienes y servicios no implica una promesa de responsabilidad futura y está típicamente ejemplificada por transacciones en el mercado spot. Existen costos asociados a la búsqueda de personas o de bienes, a la medición de atributos, así como a los derechos de la transferencia y a la negociación de los términos del acuerdo. A su vez, existen otros costos debidos al seguimiento y a la revisión del cumplimiento del contrato. Los factores ambientales hacen referencia a mercados no competitivos donde pocos compradores o vendedores intercambian en ambientes con altos niveles de incertidumbre, lo que produce un aumento en los costos de la transacción y permite que ocurra el oportunismo.

La teoría de los costes de transacción comienza con los supuestos que los mercados son competitivos, que existe una gran oferta y que el mercado disminuye las necesidades de control y el esfuerzo de los oferentes. Bajo estas condiciones los modos de ingreso con bajo nivel de control se ven favorecidos y se reducen las amenazas de oferentes de transacciones oportunistas. (Williamson, 1985, citado en Viera y Flores, 2019)

El aporte a nuestra investigación es sobre los factores que evalúan las empresas para ingresar al mercado, los costos que genera dependiendo la inversión que realizan y la estrategia de posicionamiento de la compañía.

1.6.1 La teoría ecléctica:

La siguiente teoría explica que la forma, extensión y patrón de una empresa internacional, está fundamentada en ventajas específicas de dicha compañía para internacionalizarse en mercados exteriores y el atractivo de mercados para invertir en dicho país (Dunning, 1988). La decisión de ingresar a un nuevo país se basa en el análisis de costos y ventajas de producir en el extranjero. Dicho análisis será especialmente útil para explicar las decisiones de integración vertical de las empresas, donde ellas evaluarán si establecer o

no una subsidiaria en un mercado extranjero (Erramilli y Rao, 1993, citado en Viera y Flores, 2019).

Este modelo también es conocido como *OLI* por sus siglas en inglés de “*Ownership*” (propiedad), “*Locational*” (localización) e “*Internalization*” (internalización) (Dunning, 1988). Las empresas invierten en otro país si cumplen con algunas de las ventajas:

- Ventajas Específicas de Propiedad:

Las ventajas pueden ser en forma de economías de escala, propiedad de tecnología, tamaño, diferenciación, mejor capacidad, tamaño y utilización de los recursos.

- Ventajas de Internacionalización:

Las empresas amplían sus actividades en otros países para reducir los costos y proteger la calidad de producto que poseen las empresas.

- Ventajas de Localización:

La ventaja consiste en satisfacer las condiciones que deben darse entre el país extranjero con respecto al país de origen, donde se dará a conocer las derivadas en la infraestructura, y los costos del transporte.

En resumen, la principal contribución de Dunning al estudio de la internacionalización de las empresas es la aportación de una respuesta ecléctica a la cuestión de por qué existe la empresa multinacional, en la medida en que integra todos los factores que habían sido detectados con anterioridad por otros teóricos como determinantes para la realización de una inversión directa en el extranjero (Plá y Suárez, 2001, citado en Viera y Flores, 2019). De esta forma, el aporte a nuestra tesis es el análisis que realizan las cadenas hoteleras para poder abrir una filial en otro país mediante las ventajas de localización, reducción de costos y la rentabilidad de invertir en dicho país.

1.6.2 La teoría de los recursos y capacidades:

La teoría de los recursos y capacidades de la empresa plantea que las empresas poseen recursos o capacidades específicas que los gerentes utilizan para crear productos que satisfacen las necesidades de sus clientes, compitiendo al mismo tiempo con la oferta de la competencia. Los recursos son factores disponibles dentro del proceso de generación de valor en la empresa, mientras que una capacidad es la habilidad o facultad de un conjunto de recursos de desarrollar algunas tareas o actividades generando ventaja competitiva de base interna. (Tallman & Fladmoe 2002).

Las empresas se pueden convertir en multinacionales, siempre y cuando sean capaces de transferir el conocimiento de un país a otro (Kogut & Zander 1993).

Finalmente, conforme a lo expuesto, entendemos que la internacionalización es un proceso que conlleva a la entrada de un país extranjero y/o a su desarrollo en el mismo. Asimismo, podemos buscar los factores por los cuáles esta empresa decidirá entrar o desarrollarse en él. Al respecto, en el presente estudio se presentará la internacionalización desde este segundo aspecto, su desarrollo en el país anfitrión como una continuidad en su internacionalización.

1.7 Variables a utilizar en la investigación:

Las variables a utilizar en la investigación son: (1) Los factores que inciden en las cadenas hoteleras extranjeras y (2) el proceso de internacionalización. Dentro de (1) los factores que inciden en las cadenas hoteleras extranjeras, se tienen tres (3) dimensiones agrupadas conforme al modelo de Contractor y Kundu (1998b) mencionados en el punto 1.3 de la presente investigación. Al respecto, este modelo mantiene la siguiente división: Factores específicos del país, factores estructurales de la firma, y factores estratégicos y de control de la empresa. Además, dentro de estas tres (3) dimensiones, se tiene una serie de indicadores relacionados a la dimensión que pertenecen. A continuación, se presentan los autores que tomaron en cuenta este modelo y/o una de las dimensiones:

Dimensiones	Detalle	Estudio	Autor
Factores específicos del país	La selección del modo de entrada diferirá en grado mínimo en los países de bajo riesgo, pero sustancialmente en los países con mayor inestabilidad política.	El caso de las Cadenas Hoteleras de Baleares en la región del Caribe y el Golfo de México”	Martorell y Mulet (2010)
	La franquicia puede ser una buena forma de negocio si existe incertidumbre en términos de volatilidad económica y política.	“Factores a considerar en el modo de entrada para la internacionalización de la industria hotelera Andaluza”	Berbel et. al. (2007)
Factores estructurales de la firma	La cantidad de impuestos y contribuciones obligatorias soportadas por el negocio expresado como una parte de la ganancia comercial.	<i>“Attracting international hotels: Locational factors that matter most”</i>	Assaf et. al. (2015)
Factores estratégicos y de control	Las diferencias latentes se pueden identificar en la forma en que las empresas actúan, además de la reacción de los individuos a tales acciones.	<i>“Modal Choice in a World of Alliances: Analyzing Organizational Forms in the International Hotel Sector”</i>	Contractor y Kundu (1998b)
	Las diferencias culturales entre las compañías del país de origen y las compañías del país receptor son factores muy determinantes en la elección del modo de expansión.	<i>“Firm-specific factors and entry mode choice An analysis of Chinese hotel chains.”</i>	Andreu, Claver y Quer, (2017)
	En la industria hotelera, se propone que la incidencia en la participación accionarial en el negocio hotelero se relaciona positivamente con el desarrollo económico del país receptor	El caso de las Cadenas Hoteleras de Baleares en la región del Caribe y el Golfo de México”	Martorell y Mulet (2010)

	La competitividad de precios de un destino particular es otro determinante importante que afecta la elección de ubicación de un hotel.	<i>“Attracting international hotels: Locational factors that matter most”</i>	Assaf et. al. (2015)
	La experiencia internacional en los modos de entrada afirma que cuanto mayor sea ésta para la empresa, requerirá menos ayuda de un socio local y mostrará por tanto una menor tendencia a asociarse	“Factores a considerar en el modo de entrada para la internacionalización de la industria hotelera Andaluza	Berbel et. al. (2007)
	Las dos medidas más utilizadas para evaluar el tamaño de la compañía son su número de empleados y el volumen de las ventas	El caso de las Cadenas Hoteleras de Baleares en la región del Caribe y el Golfo de México”	Martorell y Mulet (2010)

Por otra parte, para la variable (2) el proceso de internacionalización, Buckley y Ghauri (1993) en su libro *“Internationalisation of the firm: A reader”*, exponen que para evaluar la internacionalización o el grado en el que una empresa está internacionalizada se puede realizar mediante la relación de las ventas totales en contraste con las ventas en el exterior; de esta forma, se conocerá el rendimiento realizado. También, por el método de operación, los mercados objetivos, capacidad organizacional, el personal, finanzas y la estructura organizacional.

En el presente estudio se evaluará el grado de internacionalización mediante las ventas, utilidades, infraestructura e inversiones (finanzas). Cabe señalar que, algunos de los indicadores no fueron utilizados debido a que se relacionan específicamente al modo de entrada o la internacionalización general y no específica, como se realiza en el estudio, el mercado peruano.

1.8 Sector hotelero en el Perú:

A fin de comprender el sector hotelero, en el presente punto se desarrollarán conceptos claves relacionados, tales como: el turismo, la industria hotelera y la categorización de

los hoteles. Sumado a ello, se describirán sus antecedentes y su impacto en el Perú. De esta forma, se pretende otorgar un marco general que describa el sector al cual se dirige esta investigación.

1.8.1 El turismo: concepto y clasificación:

En la actualidad, el turismo constituye uno de los principales motores del crecimiento de la economía a nivel mundial, aportando 3,4 billones de dólares al PIB mundial (Sancho, 2011).

1.8.2 Conceptos Claves:

A continuación, en el presente punto se darán a conocer las definiciones más relevantes para el sector hotelero y que serán utilizadas en la investigación, por lo que su conceptualización resulta útil y oportuna.

- Hostelería

Según la Real Academia Española (RAE, 2020a), la hostelería se define como el conjunto de servicios que proporcionan alojamiento y comida a los clientes.

- Cadena hotelera

Llamada también grupo o franquicia hotelera. Es el grupo de hoteles que mantiene una misma administración, marca de hotel, comercialización y reconocimiento en el mercado (Grupo Hotelero, 2020).

- Hotel independiente

Es aquel hotel de propiedad y gestión independiente que no permite la utilización de su nombre o marca de forma masiva. Por lo cual, no se supone suscrito a ninguna cadena hotelera, aunque pueden adherirse a estándares internacionales y beneficiarse de la comercialización de alguna marca a través de la cual, puede competir con otras. A su vez, toma ventaja de la libertad en cuestiones de reglas y protocolos, utilizadas por las cadenas hoteleras, a fin de ser flexible en el servicio y otorgar una mejor experiencia a los clientes (Grupo Hotelero, 2020).

- *Luxury* (lujoso)

Se les llama a los hoteles de cinco (5) estrellas. Considerado de lujo pues proporciona una experiencia de alojamiento diferente en calidad y estadía al huésped. Ponen énfasis en la excelencia y la clase. Del mismo modo, ofrecen restaurantes y salones exclusivos, servicio de conserjería, decoraciones y habitaciones de la más alta calidad. No están ubicados necesariamente en la ciudad, pueden hallarse en sectores de gran atracción turística. (Grupo Hotelero, 2020).

- *Upper upscale* (exclusivo superior)

Es llamado a los hoteles de cuatro (4) estrellas, pero similares a hoteles de cinco (5) estrellas. Cuenta con servicio de alimentación en restaurante y cafetería, cuenta con un bar, música y entretenimiento, servicio a las habitaciones, personal directivo y de supervisión bilingüe, personal de servicios uniformado, cambio diario de ropa de cama y baño, mobiliario y decoración de calidad comercial (Grupo Hotelero, 2020).

- *Upscale* (exclusivo)

Se les llama a los hoteles de cuatro (4) estrellas. Su servicio tiene la tendencia a ofrecer cuartos cómodos, siendo de costo medio, pero teniendo todos los servicios necesarios al alcance como: baño privado, amplios espacios y mobiliario completo con sillas, mesas, armario, televisor y teléfono (Grupo Hotelero, 2020).

- *Midscale* (escala media)

Llámesese a los hoteles de tres (3) estrellas. Son hoteles modestos, algunos cuartos tienen baño y en algunos casos se tiene uno general para cada planta. También, puede contar con un restaurante o cafetería a determinadas horas del día. Así como, los servicios más básicos de limpieza de habitación, cambio de ropa de cama y baño todos los días (Grupo Hotelero, 2020).

- *Budget* (económico)

Llámesese a los hoteles de dos a una (2-1) estrella. Se enfoca en satisfacer las necesidades básicas de los huéspedes. En ocasiones no tienen cuartos con baño, siendo éstos compartidos en la planta exterior con otros huéspedes. Se limitan a no tener un restaurante u ofrecer servicios especializados a la habitación. Su público suelen ser personas de nivel socioeconómico medio o familias o grupos de personas que buscan una estancia solo para descansar sin necesidad de lujo en ella (Grupo Hotelero, 2020).

1.8.3 Concepto de turismo:

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1994), el turismo:

“El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros.”

En ese marco, el turismo es una de las actividades motivadoras de los viajeros que involucra servicios de transporte, alojamiento y alimentación. También, definida como el ejercicio de todas las actividades asociadas con el desplazamiento de personas hacia lugares distintos al de su residencia habitual; este desplazamiento, no tiene propósitos de estadía permanente en él. A su vez, genera ingresos, puestos de trabajo y operaciones relacionadas a empresas dedicadas a la producción y comercialización de servicios turísticos. También, es llamado como un fenómeno social, cultural y económico, que invita a la estancia de las personas fuera de su lugar de origen por un período determinado. Estas personas son llamadas visitantes y su gasto es llamado gasto turístico (Greco, 2014).

1.8.4 Antecedentes del turismo y el inicio de la industria hotelera:

En el año 1939, el turismo tomó un papel relevante para el Perú. El presidente Oscar R. Benavides impulsó oficialmente este sector a través de su discurso "Turismo" en el cual resaltó la importancia de contar con "buenos caminos y hoteles" en el Perú. Es por ello por lo que, ese mismo año inició la construcción de hoteles de turismo en las principales ciudades del Perú, en ese entonces.

Asimismo, en el año 1938, se promulgó la ley N° 8708 en el cual el gobierno se comprometió a la construcción e instalación de hoteles, albergues y otros establecimientos que contribuyeran al incremento del turismo en el Perú.

Del mismo modo, en el año 1939 la Ley N° 9031, “Ley del Fomento y Desarrollo del Turismo”, es promulgada por el presidente Oscar R. Benavides, en la cual se manifiesta la necesidad del fomento del turismo con el fin de dar a conocer las riquezas naturales (lugares turísticos) y el valor de la historia peruana, al exterior.

Tras años de promoción del turismo por parte del gobierno y el fortalecimiento de la industria hotelera en el Perú, el 28 de setiembre de 1970, la franquicia norteamericana Sheraton Hotel empieza la construcción del Lima Sheraton Hotel, y luego de más de dos años de iniciar su construcción, el 1 de marzo del 1973, se inauguró el primer hotel cinco (5) estrellas en el Perú (El Comercio, 2010).

1.8.5 La industria hotelera en el Perú:

La industria hotelera es aquella que comprende todos aquellos establecimientos que se dedican profesional y habitualmente a proporcionar alojamiento a las personas, mediante precio, con o sin servicios de carácter complementario. En conjunto con los servicios de alojamiento, el servicio hotelero comprende servicios complementarios que requieren de una variedad importante de recursos como los materiales, humanos, formativos y administrativos.

Actualmente, la compañía Soluciones de Datos - STR (2019), que proporciona servicios de información de los mercados a sectores internacionales de la industria de la hospitalidad, indica que en el mundo existen 184.299 hoteles, sumando un total de 16.966.280 habitaciones mostrando un incremento del 17,7% en los últimos diez años, desde el 2008.

En el Perú, la capacidad hotelera y el aumento de la oferta hotelera de cuatro (4) y cinco (5) estrellas ha evolucionado considerablemente. En el año 2015, llegaron ser ciento cincuenta y siete (157) establecimientos, en comparación con los ciento quince (115) establecimientos que existían en el año 2011 (Prensa Real State, 2017).

Además, en la ciudad de Lima los distritos de mayor concentración de la oferta hotelera son Miraflores y San Isidro, en los cuales participan hoteles de tres (3) a cinco (5) estrellas. Se espera que se registre un ingreso de USD 1.141 millones entre los años 2017 y 2021, a causa de la construcción de sesenta y dos (62) nuevos hoteles en esta categoría.

1.8.6 Clasificación de los establecimientos hoteleros:

Según World Tourism Organization (2015), la clasificación de hoteles es definida como el ranking de los hoteles, generalmente medida mediante el uso de estrellas (o diamantes). Asimismo, una estrella indica instalaciones básicas y estándares de confort, mientras que cinco estrellas indican lujo en instalaciones y servicios. Su propósito es informar a los huéspedes potenciales con anticipación sobre lo que se puede esperar para reducir la brecha entre las instalaciones esperadas y experimentadas y la prestación de servicios.

De acuerdo con la clasificación de STR (2019), las cadenas hoteleras son identificadas mediante la siguiente escala:

- Luxury o cinco estrellas
- Upper upscale o cuatro-cinco estrellas
- Upscale o cuatro estrellas
- Midscale o tres estrellas
- Budget o una - dos estrellas

En el Perú, la inversión hotelera dentro de estas categorías para los años 2015 al 2018, se encuentra detallada a continuación:

Tabla N° 1:

Inversión hotelera programada 2015 – 2018;Error! Marcador no definido.

Inversión hotelera programada 2015 - 2018								
REGIÓN NORTE								
Segmentos	Proyectos				Habitaciones			Inversión Total
	Total	Nuevo	Ampliac.	Remodel.	Nuevas	Ampliac.	Remodel.	
Luxury								
Upper Upscale	1	1			25			S/ 4,000,000.00
Upscale	4	4			106			S/ 10,000,000.00
Upper Midscale	8	8			504			S/ 42,300,000.00
Midscale	8	8			396			S/ 66,500,000.00
Total	21	21	0	0	1031	0	0	S/ 122,800,000.00
REGIÓN CENTRO								
Segmentos	Proyectos				Habitaciones			Inversión Total
	Total	Nuevo	Ampliac.	Remodel.	Nuevas	Ampliac.	Remodel.	
Luxury	3	2	1			103		S/ 18,000,000.00
Upper Upscale	8	5	1	2	400	170	521	S/ 210,500,000.00
Upscale	15	15			2155			S/ 245,000,000.00
Upper Midscale	16	15	1		1435	45		S/ 235,500,000.00
Midscale	11	8	3		903	12		S/ 71,000,000.00
Total	53	45	6	2	4893	330	521	S/ 780,000,000.00
REGIÓN SUR								
Segmentos	Proyectos				Habitaciones			Inversión Total
	Total	Nuevo	Ampliac.	Remodel.	Nuevas	Ampliac.	Remodel.	
Luxury	4	3		1	10		23	S/ 50,000,000.00
Upper Upscale	5	5			77			S/ 78,200,000.00
Upscale	6	6			405			S/ 76,000,000.00
Upper Midscale	5	5			445			S/ 44,000,000.00
Midscale	8	8			725			S/ 60,500,000.00
Total	28	27	0	1	1662	0	23	S/ 308,700,000.00

Fuente: Sociedad Hotelera del Perú y Tourism Advisors (2015)

Elaboración propia

La Tabla N°1 nos indica que la mayor inversión programada hasta el año 2018 fue para la región centro, con la construcción en su mayoría de hoteles *upper upscale*, *upscale* y *upper midscale*.

Por otra parte, la región norte es aquella que tiene programada una menor inversión, en las cuales no presenta la construcción de hoteles *luxury* sino, más económicos como *midscale* y *upper midscale*.

1.9 Modalidades de vinculación:

Existen diferentes modalidades de vinculación utilizadas por las cadenas hoteleras. La forma de vinculación que la cadena hotelera usará dependerá del grado de control que deseará tener sobre las operaciones de los establecimientos. Las cadenas hoteleras internacionales pueden tener diferente grado de control en las operaciones de los establecimientos. En este sentido, a continuación, se presentan las modalidades de vinculación, teniendo como referente para las definiciones el *paper* citado en los antecedentes “Las cadenas hoteleras en el mundo y evolución de su operación en México al inicio del siglo XXIL” de Jiménez (2008).

1.9.1 Propiedad o gestión directa:

Contrato mediante el cual la cadena hotelera tiene la propiedad total o parcial de los activos, incluyendo sus estrategias, operaciones y funcionamiento en general. Este acuerdo, compromete a la cadena con la utilización de una gran inversión, debido a que toda adquisición del y dentro del inmueble, dependerá del inversionista. Esta modalidad implica un alto control en las operaciones.

1.9.2 Contrato de gestión o de administración (*management contract*):

Este contrato permite a la cadena hotelera actuar como un agente operador del hotel para el propietario. La contratación de los empleados, el riesgo operativo y económico son asumidos por el propietario y no por la cadena hotelera. La cadena participa de honorarios por administración, los cuales serán anuales y fijos, variables o mixtos, dependiendo del tipo de contrato. Si bien esta forma de vinculación implica un bajo nivel de compromiso de recursos, suele ser clasificada como un contrato con un alto control en las operaciones.

1.9.3 Alquiler (*leasing contract*):

Llámesese a un acuerdo mediante el cual una cadena hotelera (arrendatario) paga a otra empresa (arrendador) una cantidad fija o variable, con el propósito de utilizar el establecimiento (hotel) y sus demás bienes o servicios. El pago puede variar dependiendo de si ésta está relacionada a los ingresos por venta o por utilidad. Es considerada como un contrato de riesgos, debido a que el control de las operaciones recae sobre la cadena

hotelera, así como, los pagos a los empleados, aunque es por un periodo determinado de tiempo.

1.9.4 Franquicias:

Se refiere al contrato mediante el cual una empresa "franquiciadora", otorga a otra "franquiciado" el permiso de la utilización de su nombre comercial, imagen y métodos productivos, a cambio de una paga. Este tipo de contratos puede producirse desde un contrato simple, con una empresa, a un contrato en el cual se realizan acuerdos regionales, donde la marca otorga su marca a una determinada zona geográfica.

Esta forma de acuerdo es ideal para aquellos propietarios que desean trabajar bajo normas y parámetros ya establecidos; así como, aquellos que desean el reconocimiento a su propia marca, a través del soporte de productos y servicios de escala internacional. Las franquicias son consideradas de bajo control en las operaciones para las cadenas hoteleras.

1.9.5 Consorcios:

Forma de asociación que integra establecimientos de perfil o características similares. Llámese a las asociaciones de hoteles que se vinculan. La operación del establecimiento es realizada por los propietarios o inversionistas; los cuales, tienen un control total sobre ella, integrando la participación de los socios solamente en acciones que competen el propósito por el cual se unen, como campañas publicitarias o similares. Esto, favorece a ambos en el desarrollo de marca común y la oportunidad de una economía a escala, así como, sistemas de reservación conjuntas. Finalmente, los consorcios son considerados de bajo control en las operaciones para las cadenas hoteleras.

CAPÍTULO II: PLAN DE INVESTIGACIÓN

Según Morgan (1989), autor del libro “El Plan de Investigación”, la investigación científica se consigue a través del plan de investigación. El cual, es la anticipación de las actividades que ha de realizar el investigador en forma secuencial, a fin de calcular el tiempo y los recursos necesarios con el propósito de realizar la investigación. Siendo así, un instrumento que orienta a las acciones que ha de tomar el investigador. Además, su importancia radica en el planeamiento de la estructura, como la determinación de los objetivos; establecimiento de los procedimientos y lineamientos de realización del estudio; elaboración del cronograma y actividades pertinentes y, por último, la evaluación de la investigación para su aprobación académica.

Al respecto, en el presente capítulo se procedió a desarrollar como parte del plan de investigación la realidad problemática, sus síntomas y causas. A su vez, el contraste del problema. Luego, la formulación del problema, los objetivos e hipótesis. Finalmente, se presentará la matriz de consistencia.

Figura 4: Estructuración del Plan de Investigación

Fuente: Hernández y Mendoza (2018)
Elaboración propia

2. REALIDAD PROBLEMÁTICA:

Bocanegra (1999) describe a la realidad problemática como aquella parte de la realidad que tiene alguna dificultad, interrogante o contradicción para resolver con respecto a los intereses o motivaciones del sujeto o investigador, el cual no puede explicarla o relacionarla con alguna teoría conocida. Es decir, aquella situación que preocupa al investigador, genera incertidumbre, ignora y que, debido a ello, se ha propuesto estudiarla dentro de un espacio y tiempo delimitado. Ante esa problemática, se identifican variables y se establece relación o falta de relación entre ellas.

Asimismo, Ruiz (1999) indica que la realidad problemática, es la descripción objetiva de la situación del problema que se investiga. En esta descripción, se especifican cuáles son sus características, los hechos, así como los acontecimientos del entorno social y los antecedentes de este. De esta forma, a continuación, explicaremos la realidad problemática del tema de la investigación.

Al respecto, a continuación, se describirá la realidad problemática de la industria hotelera, la cual, ha sufrido una transformación durante los últimos años.

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – Mincetur, desde el año 2013 al 2018 se han implementado en el Perú 43 nuevos hoteles de 3, 4 y 5 estrellas, aumentando la oferta en 3 580 habitaciones, y se espera que hasta el año 2021 se hayan ejecutado 62 nuevos hoteles e incrementen la oferta en 8 279 habitaciones, por lo que, para ese año se estaría llegando al incremento de oferta hotelera en habitaciones en un 231%. Marcas de cadenas de hoteles internacionales como Marriot, Hyatt Regency, Park Hyatt, Atton, Casa Andina, Inka Terra y Holyday Inn son algunas de las cuales han decidido ejecutar este proyecto de expansión de hoteles en Lima y 10 provincias del Perú (Mincetur, 2016).

Las inversiones provenientes de esta industria hotelera sobrepasarían los US\$3,000 millones hasta el 2021, afirmó Carlos Canales, presidente del Buró de Convenciones y Visitantes de Lima, en una entrevista otorgada al diario Gestión (2017a). Del total de la inversión, 60% correspondería a Lima y el 40% restante al interior, incluido Cusco.

De igual forma, la Dirección General de Investigación y Estudios en Turismo y Artesanía – DGIETA del MINCETUR, en el año 2016, otorgó estadísticas con respecto a este

sector. La Tabla Nro.2: Número de nuevos establecimientos y número de habitaciones de cadenas de hoteles de 3, 4 y 5 estrellas según destinos desde el año 2011 al 2016, muestra que los departamentos de Lima, Cusco y Arequipa fueron los destinos con mayor número de hoteles implementados.

Tabla N° 2 :

Número de nuevos establecimientos y número de habitaciones de cadenas de hoteles de 3, 4 y 5 estrellas según destinos desde el año 2011 al 2016

Destinos	Cantidad de hoteles	Número de habitaciones
Lima Metropolitana	13	1653
Cusco	12	721
Arequipa	4	134
Paracas	2	235
Piura	2	66
Tumbes	2	190
Cajamarca	1	26
Caral	1	22
Chachapoyas	1	21
Iquitos	1	70
Moquegua	1	70
Pucallpa	1	100
Tacna	1	215
Trujillo	1	190

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2016)
Elaboración Propia

Del mismo modo, la Tabla Nro.3: Número establecimientos y plazas de camas según las cuatro principales regiones con mayor oferta hotelera hasta el año 2018, muestra que las regiones con un mayor número de establecimientos de hoteles categorizados hasta el año 2018 son Lima y Cusco, respectivamente.

Tabla N° 3 :

Número establecimientos y plazas de camas según las cuatro principales regiones con mayor oferta hotelera hasta el año 2018

Región	Establecimientos	Plaza Camas
Lima	490	41 790
Cusco	259	16 089
La Libertad	376	14 018

Arequipa	341	13 144
----------	-----	--------

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2019)

Elaboración Propia

En efecto, Lima y Cusco son las ciudades que más atractivo tienen para las cadenas hoteleras. Ello también es confirmado por el Portal de Turismo (2017), portal informativo de la Cámara Nacional de Turismo en el Perú – Canatur; el cual, señaló que se debería a su tarifa media diaria (ADR), la cual lideró al promedio de la región de US\$ 140, en el período enero–julio 2017. A su vez, estas ciudades, ocuparon los primeros lugares en el ranking de ocupación hotelera de Sudamérica, en el mismo año.

A fin de conocer las razones de este impulso en la oferta hotelera de las cadenas extranjeras, se han tomado en cuenta las causas que tradicionalmente se le atribuyen; así como, los factores que la literatura describe como relevantes.

2.1 Síntomas y causas:

Tradicionalmente se conocen diversas causas que contribuyeron al desarrollo de la internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras. El turismo, el Producto Bruto Interno (PBI), la Inversión Extranjera Directa (IED) y la oferta hotelera, son indicadores que se asocian como causas del presente problema.

A continuación, estudiaremos cada una de ellas:

2.1.1 El turismo:

El turismo, estuvo empleando en el 2018 casi el 8% de la Población Económicamente Activa (PEA); es decir a más de 1,3 millones de trabajadores. A su vez, en el año 2017, generó más de US\$ 4.570 millones de divisas, y actualmente genera US\$ 3,288 millones al año, siendo la tercera fuente de divisas en el Perú (Portal de Turismo, 2019a). Además, un estudio realizado el año 2018 (Económica, 2019), sobre el Perfil del Vacacionista Nacional, determinó que Lima, Ica, Piura, Cusco y Junín son 5 de los destinos favoritos, debido sus populares atractivos turísticos. Según Jha, autor de *Hotel Marketing, Global Media*, esta tendencia emergente de la industria turística, permite que la industria hotelera

se convierta en una fuente importante de entradas de divisas. Su desarrollo se debe principalmente a la promoción del turismo, una creciente afluencia afecta positivamente a la demanda en el mercado.

Figura 5: Ingreso de divisas por turismo

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú
Elaboración Propia

Adicionalmente, el Foro de Economía Mundial (WEF, por sus siglas en inglés), en el año 2019, presentó a la Competitividad de Precios como una de las principales que habrían motivado este turismo y a la informalidad como aquella que estaría obstaculizando el crecimiento del mismo (Económica, 2019). En los siguientes párrafos, se dan un detalle más amplio de ellas.

i. La Competitividad de los Precios:

La competitividad de los precios en el Perú dentro del sector turismo, se ha mostrado favorecida al otorgar al Perú el puesto 82 dentro del ranking Foro de Economía Mundial correspondiente al año 2019 (Económica, 2019), mostrándose así, como el mercado que mejor lo maneja a nivel regional. Algunas formas en las cuales el Perú ha mostrado esta competitividad son las siguientes:

- La adaptación de su oferta turística en la oferta de menores costos.
- El alcance de los impuestos de pasajes aéreos y cargos aeroportuarios.
- El costo relativo por alojamiento en hotel.
- Costo de vida

ii. La Informalidad:

Por otra parte, según información del Mincetur obtenida en la Plataforma Digital Única del Estado (2019), los efectos de la informalidad impactan negativamente en el sector turismo, la imagen del destino es distorsionada y la satisfacción obtenida por el viaje se ve afectada. En este contexto, el Mincetur aplicó la Estrategia de Turismo Seguro, el cual formaliza los servicios de los restaurantes y hoteles. De ello, ya se han obtenido buenos resultados, teniendo en el 2019, un 15% de proveedores de servicios turísticos que se han logrado formalizar.

2.1.2 Producto Bruto Interno:

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (Inei, 2020), el Producto Bruto Interno (PBI), el año 2019 tuvo un crecimiento promedio de 2.2%. Este resultado se debió al desempeño de diferentes actividades económicas, de las cuales, la actividad de alojamiento y restaurantes obtuvo un crecimiento en valor porcentual anual promedio de 4.7%, y solo para la actividad de alojamiento un 3.4%; además, el cuarto trimestre fue el más favorecido con un crecimiento del 5.4% respecto al mismo periodo del año anterior.

2.1.3 Incentivo a la oferta hotelera (principios de la década):

A principios de la década, el sector hotelero presentó dificultades ante la poca oferta hotelera, según Mincetur (2013). En el año 2012, este Ministerio, en un análisis a las brechas hoteleras de siete (7) ciudades en el Perú, recomendó que en Cusco se incentivara la construcción de hoteles cuatro estrellas o *upscale*, debido a la falta de oferta hotelera que existía, la cual era de un 17% a comparación del 59% y 24% de las categorías de hoteles de tres estrellas (llamada “*midscale*”) y de hoteles de cinco estrellas (llamada “*luxury*”), respectivamente. También, tomar en cuenta la importancia que existe en las categorías de hoteles de cuatro y cinco estrellas que representaban el 40% de la demanda de habitaciones. En el caso de la oferta hotelera de la capital, el 33% de los hoteles pertenecían a la categoría *midscale*, un 23% a la categoría *upscale* y un 21% eran *luxury*.

2.1.4 Inversión Extranjera Directa – IED:

En el caso de la Inversión Extranjera Directa (IED), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), informó a RPP (2016), que las entradas de la IED en Perú se redujeron hasta en US\$ 6 861 millones el 2015, en comparación con el registro de estas en el año 2014, de US\$ 7 885 millones, debido al sector minero. Lo que habría resultado en destacar el dinamismo en otros sectores que se mantuvieron, como el hotelero, del cual se esperaba que otorgue ingresos de US\$ 1 211 millones entre 2015 y 2018, debido a proyectos que incorporarían cerca de 7.676 habitaciones en hoteles de tres, cuatro y cinco estrellas.

2.2 Factores según la literatura:

La literatura también otorga posibles factores que estarían incidiendo en esta industria. En el inciso 1.4 Antecedentes epistemológicos, se desarrollan los factores que impulsaron a las cadenas hoteleras internacionales en países extranjeros, según diferentes autores. Para ello, utilizan diferentes modelos, de los cuales, el más resaltante es el de Contractor y Kundu (1998b). Autores como Martorell y Mullet (2010), García y Álvarez (2018) y Berbel (2008) lo utilizan como referente teórico y práctico para explicar las realidades de los diferentes mercados. Es así que, Contractor y Kundu (1998b), desarrollan factores del mercado y de la cadena hotelera, e inclusive integran algunas de las causas tradicionales anteriormente descritas.

Ahora bien, el modelo de Contractor y Kundu (1998b) incluye los siguientes grupos de factores: El primer grupo se relaciona con los factores específicos del país, medidas a través de la distancia cultural, índice riesgo país, nivel de desarrollo y la penetración de un negocio extranjero. Los factores del segundo grupo describen los factores estructurales de la firma, medido por el tamaño de la empresa, experiencia internacional y el grado de internacionalización. Finalmente, los factores del tercer grupo describen los factores estratégicos y de control de la empresa medidos a través de las economías a escala, el control de calidad, la necesidad de tamaño empresarial, los sistemas de reservas globales, la imagen de marca e inversión en formación. De modo que, este modelo, presenta razones probables que podrían justificar y otorgar una respuesta ante la presente realidad del mercado.

En este sentido, y conociendo la necesidad de este estudio, a través este trabajo de investigación se busca identificar los factores de desarrollo que contribuyeron al proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019, tomando en cuenta el modelo citado anteriormente de Contractor y Kundu (1998b) (factores e indicadores).

2.3 Formulación del Problema:

Para la formulación del problema, Kerlinger (1975), autor de “Investigación del comportamiento: técnicas y metodología”, señala que este debe expresar una relación entre dos o más variables. A su vez, debe ser claro, sin ambigüedad y en forma de pregunta; por último, su planteamiento debe trabajar con aspectos que se puedan observar y medir. Además, los factores a considerar como referencia en el planteamiento del problema se han tomado como referentes a Martorell y Mulet (2010), autores del *paper* “La elección del modo de entrada en un mercado internacional. El caso de las Cadenas Hoteleras de Baleares en la región del Caribe y el Golfo de México”. Así como, la revisión literaria y el modelo otorgado por Contractor y Kundu (1998b), desarrollado en el subpunto 1.3 de la presente investigación. Por tanto y en base a la realidad problemática podemos afirmar que éste es:

2.3.1 Problema Principal:

¿Cuáles son los factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco en el período 2013 al 2019?

2.3.2 Problemas Secundarios:

Fruto de las variables desarrolladas en el punto “1.8 Variables a utilizar en la investigación” y de los autores que sustentan las dimensiones seleccionadas se formula:

- ¿Los *factores específicos del país* están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el período del 2013 al 2019?

- ¿Los *factores estructurales de la firma* están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el período del 2013 al 2019?
- ¿Los *factores estratégicos y de control* están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el período del 2013 al 2019?

2.3.3 Objetivo General:

Según Hernández et. al. (1994), la presentación de los objetivos pretende dar a entender al lector cuál es motivo por el cual se realiza esta investigación. A la vez, trata de responder a la pregunta anteriormente planteada otorgando luego, diferentes hipótesis acordes a documentos de investigación, *papers*, artículos, tesis y libros, que siguieron la misma línea de estudio, que el presente documento. De esta manera, se formula el objetivo general a continuación:

Identificar los factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.

2.3.4 Objetivos Específicos:

De acuerdo a lo comprendido en el modelo de Contractor y Kundu (1998b) y el objetivo general, se obtienen los siguientes objetivos específicos:

- Objetivo específico 1: Determinar si los factores específicos del país están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.
- Objetivo específico 2: Determinar si los factores estructurales de la firma están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.

- Objetivo específico 3: Determinar si los factores estratégicos y de control están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.

2.3.5 Hipótesis General:

Según Baena (2017), la hipótesis es una expresión declarativa en la cual se construye una respuesta a partir de un problema de la realidad. Del mismo modo, su estructura relaciona variables y se basa de argumentos teóricos y/o antecedentes epistemológicos, pudiendo ser probada. En este caso, para su planteamiento, se ha considerado la estructura de Contractor y Kundu (1998b) que divide en tres (3) los factores que inciden la internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en el país de destino (factores específicos del país, factores estructurales de la firma, y factores estratégicos y de control de la empresa) medidos a través indicadores detallados anteriormente en el inciso 2.2 Factores según la literatura. Teniendo en cuenta ello, se presenta la hipótesis general de la investigación:

Los factores específicos del país, los factores estructurales de la firma, y los factores estratégicos y de control son factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco durante el periodo 2013 al 2019.

2.3.6 Hipótesis Específicas:

A partir de la revisión de la literatura y los antecedentes mencionados; así como, de los objetivos planteados, se formula como hipótesis las siguientes:

- Hipótesis específica 1: Los factores específicos del país están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.
- Hipótesis específica 2: Los factores estructurales de la firma están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.

- Hipótesis específica 3: Los factores estratégicos y de control están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA

INVESTIGACIÓN

Según la RAE (2020c) la palabra metodología proviene del griego *méthodos* que significa “método” y *logía* que significa “ciencia, estudio o tratado”. Es decir, es el estudio del método o del conjunto de métodos que suceden en una investigación científica o exposición doctrinal. De este modo, se entiende que lo que busca la metodología de la investigación es crear un sistema de procedimientos y técnicas específicas para el estudio, teniendo de la mano una posición teórica y epistemológica. Asimismo, a través de ella se reconoce si la investigación tiene carácter cualitativo, cuantitativo o mixto; así como, si es comparativa, descriptiva o normativa. También, cabe señalar que ella es usada en estudios científicos, sociales, humanísticos, educativos y jurídicos.

Por otra parte, la investigación es definida por Baena (2017) como aquella en la cual se realiza la búsqueda de información a fin de encontrar una respuesta de manera sistemática a una pregunta específica que contiene el ¿qué?, ¿quién?, ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿cómo? y ¿por qué? De los hechos pasados, presentes o futuros. Además, indica que una investigación debe reunir una serie de criterios para que sea considerada como científica. En primer lugar, debe tener un marco conceptual sólido. Luego, debe contener interrogantes y aspectos que se requieran investigar. En tercer lugar, el problema debe expresarse en una proposición o proposiciones de manera clara y que integre variables que se puedan contemplar o incógnitas. También, que el problema pueda ser resuelto o pueda ser investigado. En quinto lugar, estar definido en un campo del conocimiento. Por último, se deben contar con recursos humanos, materiales y económicos que permitan realizar la investigación.

En este sentido, la presente investigación utilizó diferentes procesos y procedimientos que conlleva la metodología a fin de conocer el diseño, nivel y tipo de la investigación, teniendo en cuenta que, la investigación busca responder a la pregunta cuáles son los factores de desarrollo que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco en el período 2013 al 2019.

De este modo, este capítulo presenta la siguiente estructura:

Como primer punto a desarrollar, el enfoque, el tipo y diseño de la investigación, respectivamente. Asimismo, como segundo punto, las delimitaciones y limitaciones de la investigación. En tercer lugar, la población y muestra de la investigación. Finalmente, la instrumentación del estudio.

Figura 6: Estructuración de la metodología de la investigación

Fuente: Hernández y Mendoza (2018)
Elaboración propia

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:

El diseño de la investigación pretende identificar el enfoque, tipo de diseño y alcances en los cuales se enfoque la presente investigación. De esta forma, describe su dirección teórica estadística, a fin de dar a conocer al lector el tipo de investigación del presente trabajo.

3.1 Enfoque de la investigación:

Según Hernández et. al. (2014), el enfoque cualitativo recolecta y analiza los datos con el fin de mejorar el planteamiento de las preguntas de la investigación. Además, los datos son obtenidos de evidencia y/o información simbólica verbal, audiovisual o en forma de texto e imágenes. Es así, que este tipo de enfoque dispersa o expande los datos de la información, generando nuevas preguntas o perspectivas.

Asimismo, Hernández et. al. (2014) afirma que el enfoque cuantitativo acota, es decir, mide específicamente las variables de la investigación. También, toma en cuenta investigaciones anteriores a ella, consolida teorías, entendiendo los patrones de comportamiento de la población. En este sentido, es deductivo, secuencial y probatorio, a diferencia del enfoque cualitativo que es inductivo, recurrente y analiza múltiples realidades subjetivas.

Ante lo expuesto, indicamos que la presente investigación mantiene un enfoque cuantitativo ya que realiza encuestas a la muestra representativa de cadenas hoteleras, fundamentándose en la estadística, y probando una hipótesis y teoría. Por otra parte, el estudio toma parte del enfoque cualitativo, sin serlo en su pura naturaleza pues, realiza entrevistas a expertos a fin de conocer su perspectiva, e interpretando sus resultados.

3.2 Tipo de investigación:

Vara (2012) indica que existen dos tipos tradicionales de la investigación, la investigación básica y la investigación aplicada.

Asimismo, Tamayo (2003), en su libro “El proceso de la investigación científica” se refiere a ella como forma y al igual que Vara (2012) las divide en pura, básica o

fundamental, y en aplicada, activa o dinámica. Ambos, definen a la investigación pura como aquella que plantea y desarrolla teorías que nacen de generalidades o principios. Del mismo modo, Vara (2012) agrega que la investigación básica tiene interés en la relación entre variables o constructos. Al mismo tiempo que busca conocer, más que responder, a través del diagnóstico de una realidad y generar una nueva forma de entenderlo o adaptarlo al instrumento. A su vez, la investigación de forma o tipo aplicada es definida por Vara (2012) como aquella que confronta la teoría con la realidad. Añadiendo a lo anterior, Tamayo (2003) la define como aquella que busca encontrar la solución ante un problema empresarial y/o de mercado, proponiendo innovaciones, herramientas, análisis y/o planes de negocio.

Dado lo expuesto, indicamos que la presente investigación es de tipo básico debido a que tiene como objetivo mejorar el conocimiento ya otorgado por antecedentes, aplicando teorías y modelos con la realidad presente, sin la necesidad de implementar y/o generar nuevas teorías.

3.3 Diseño de investigación según el enfoque cuantitativo:

Según Arbaiza (2014) el diseño de la investigación indica cómo se realizará la investigación. También, considera su alcance y el tipo de estudio que se desea llevar. Además, el diseño ha de ser particular para cada investigación, pues depende del propósito y objetivos o de aquello que se desee analizar. Por otra parte, toma gran protagonismo en el momento de interpretar los datos recolectados.

El diseño, asegura Arbaiza (2014), debe prepararse antes de comenzar el trabajo de campo, pues así se prevé las dificultades que puedan surgir en el trabajo de campo. Realizarlo así, permite evaluar de diferentes formas de diseño y adaptarlo a la mejor forma posible, así como, obtener información confiable y de calidad.

Cabe señalar que, el diseño en una investigación puede ser flexible, rígido o riguroso. Eso dependerá del tipo de investigación, si ella es exploratoria, descriptiva o explicativa.

Igualmente, este autor, indica que existe un diseño para el muestreo, un diseño para las observaciones y un diseño estadístico, dependiendo ello del problema de la investigación, los objetivos y la hipótesis. A su vez, los divide en tres tipos: el diseño experimental, no

experimental y múltiple. También, indica que ningún diseño es mejor que otro, sino que uno se adapta más de acuerdo con el tipo de la investigación. Así como, que, dependiendo del diseño que utilice la información que se obtendrá, será diferente en precisión, amplitud y profundidad.

Hernández et. al. (2014), también indica que el diseño busca responder las preguntas de la investigación, cumplir con los objetivos del estudio y someter la hipótesis a prueba. Además, coincide con Arbaiza (2014) que existen diferentes tipos de diseño, el experimental, el no experimental y el múltiple, y añade a ello que, dentro de los no experimentales están los longitudinales o evolutivos y los transaccionales o transversales.

- **Diseño no experimental:**

El diseño no experimental es aquel en el cual no se manipulan las variables, sino que observa fenómenos en un contexto natural para posteriormente analizarlos. Es así que, dentro del diseño no experimental se encuentran los longitudinales, aquellos que recolectan datos en diferentes momentos o periodos, a fin de analizar los cambios a través del tiempo, causas y efectos. Dentro de ella, se encuentran los longitudinales de tendencia (*trend*), de análisis evolutivo de grupos (cohorte) y de panel.

Igualmente, los no experimentales transaccionales son aquellos que se caracterizan por recolectar datos en un único momento, para luego describir la interrelación de las variables.

Al respecto, la presente investigación busca observar lo que ocurrió en un período de tiempo en las cadenas hoteleras, sin la posibilidad de manipular a la variable independiente pues es algo que ya ocurrió en el tiempo. Debido a esto, esta investigación es de diseño no exploratorio, transaccional.

3.4 Alcances de investigación:

Según Vara (2012) el alcance o nivel de la investigación, deriva del método científico y es específico según la disciplina que los emplee. A su vez, coincide con Kothari (2004) en el concepto de ser la planificación de una estrategia que permite conseguir los datos del estudio.

Es por ello que se realizan una serie de pasos específicos para la investigación, a fin de recabar toda la información necesaria para posteriormente analizar los datos obtenidos. Debido a ello, todo diseño usa herramientas auxiliares como medios de soporte como son las técnicas de muestreo, cuestionario, entrevistas, encuestas, entre otros. También, Vara (2012) menciona tres tipos de alcances generales, el alcance exploratorio, el alcance descriptivo y el alcance explicativo. El alcance exploratorio se realiza en investigaciones cualitativas. Estas investigaciones han sido poco estudiadas, por lo que poseen pocos antecedentes y se trabajan con muestras pequeñas. Se enfoca en esclarecer y delimitar el problema enfocándolo hacia un tema en específico que pueda ser estudiado de mayor amplitud posteriormente.

El segundo alcance, el alcance descriptivo, señala las características o perfiles de personas, grupos, empresas, entre otros. Por otra parte, si es un diseño descriptivo correlacional tomará en cuenta la relación entre dos o más variables, así como utilizará instrumentos como cuestionarios, data secundaria, estadísticas, fichas de ingreso, etc.

Como tercer alcance, Vara (2012) menciona al alcance explicativo como aquel en el cual se manipulan las variables, reproduciéndolas a fin de medir sus efectos. Así como las posibles causas de los sucesos o fenómenos, entendiendo el porqué y el cómo de las circunstancias. Para ello, usa de experimentos o cuasi experimentos y de simulaciones que permitan recrear el mismo escenario y obtener los resultados de ello.

Por otro lado, Tamayo (2003) contempla otros tres alcances como relevantes: el histórico, que describe aquello que era, es decir, el hecho o experiencia pasada, pudiendo ser aplicada a diversas disciplinas científicas. Asimismo, al igual que Vara (2012) el descriptivo y lo define como aquel que interpreta lo que es, los sucesos presentes.

También, Hernández et. al. (2014) coincide con Vara (2012) y Arbaiza (2014) en dividirlos como exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. Añade a ello que, una investigación puede definirse con alguno de estos alcances y aun así tener elementos de algún otro alcance. Asimismo, que, en lo común, las investigaciones inician como exploratorias, luego descriptivas, correlaciones y terminan como explicativas. Por ello, conocer la etapa en la cual se encuentra la investigación dependerá del estado del conocimiento del problema y la perspectiva que se le espera dar.

Al respecto, la presente investigación es tomada como descriptiva correlacional, pues busca la relación o asociación de dos a tres variables, y la influencia de ellas como factores de desarrollo para las cadenas hoteleras.

3.5 Delimitaciones en la investigación:

Arias (2006), autor del libro “Mitos y errores en la elaboración de tesis y proyectos de investigación” indica que la delimitación”, se refiere a las delimitaciones de la investigación en términos de contenido temático, tiempo, espacio, y población, si fuese necesario. Este autor, indica que, establecer los límites significa “precisar aquello que abarcará la investigación” (p.51).

De modo que, a continuación, se presentarán los conceptos definidos acerca de la delimitación espacial, muestral, temática y temporal; así como, su aplicación en la investigación.

- **Delimitación espacial:**

La delimitación espacial o geográfica es aquella que establece a los lugares o espacios geográficos en los que está dirigida una investigación. Al respecto, esta investigación presenta dicha delimitación porque centra su estudio en dos espacios geográficos, Lima Metropolitana y Cusco, ya que en ellas se encuentra una mayor concentración de cadenas hoteleras, a diferencia de otras tesis que basan sus estudios en algunos distritos de Lima, no tomando otras regiones como parte de su investigación.

- **Delimitación muestral:**

La delimitación muestral es definida como aquella que fija el conjunto de personas cosas o datos a tratar en un estudio. Al respecto, la presenta investigación estudia a las cadenas hoteleras de origen internacional, en contraste con otras investigaciones que estudian cadenas hoteleras de origen nacional u hoteles independientes, los cuales cuentan con un número menor de muestra.

- **Delimitación temática:**

La delimitación temática es aquella que señala el tema a tratar en una investigación. En este sentido, la presente investigación se desarrolla dentro de esta delimitación porque aborda temas relacionados a los negocios internacionales, teorías de internacionalización, hotelería y turismo, internacionalización de servicios, entre otros que conlleven a un mejor estudio de los factores de desarrollo en la internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras. Cabe resaltar que, otras investigaciones desarrollan una temática de hotelería con un enfoque en cadenas hoteleras nacionales, mientras que el presente estudio se orienta en la internacionalización de las cadenas hoteleras.

- **Delimitación temporal:**

La delimitación temporal es aquella que determina los parámetros de tiempo de una investigación. En este sentido, la presente investigación se realiza dentro de esta delimitación porque su estudio se basa en un periodo específico de tiempo el cual abarca los años desde el 2013 al 2019, inclusive. En el cual se observará el desarrollo de las cadenas hoteleras, así como del mercado, observando si en esta línea de tiempo ciertos factores están relacionados o no con el crecimiento del sector hotelero.

3.6 Limitaciones de la investigación:

Según Arias (2006), las limitaciones en una investigación son los obstáculos e inconvenientes que encuentra un investigador para desarrollar el estudio. Además, expresar las limitaciones de la investigación permite entender la coyuntura en la cual se realizó; así como, genera validez y confiabilidad al estudio y los investigadores.

De esta forma, futuras investigaciones podrán comparar sus mediciones y resultados replicados sobre sus estudios.

Debido a ello, a continuación, se presentan las limitantes del estudio:

- **Limitación muestral:**

La principal limitante de la investigación se presenta en el acceso a la muestra. La dificultad a su acceso se debe a que la información a recabar de la muestra

proviene del personal experto en la internacionalización de las cadenas hoteleras (gerentes, *CEO*, entre otros) de la propia cadena que, en su mayoría, se encuentran en el extranjero. Por lo cual, el contacto se realizó con personal que estuvo relacionado y tuvo conocimiento de este proceso. Asimismo, el acceso a las entrevistas con los administrativos es difícil de obtener ya que muchos de ellos se encuentran rotando en las diferentes sucursales, en Cusco o fuera de Lima.

- **Limitación documental:**

La escasa información de artículos, *papers*, tesis y libros acerca de las modalidades de ingreso de las cadenas hoteleras internacionales en el Perú, tanto en información nacional, como regional, otorgado en los repositorios académicos, denota como limitante para el estudio. A su vez, no se encontraron estudios relacionados a los factores que impulsaron la internacionalización y el desarrollo de las cadenas hoteleras internacionales en el Perú.

- **Limitación geográfica o espacial:**

Parte de la muestra del estudio se encuentra en Cusco, lo cual se presenta como una dificultad debido a que, ante la falta de respuesta por correo para solicitar información, no se puede acceder a ellos físicamente.

- **Limitación del mercado:**

La coyuntura nacional forma parte de las limitaciones en esta investigación debido a que los administrativos de las cadenas hoteleras cesan de laboral, lo que dificulta el acceso a ellos (de manera física y online). Así como, priorizan la atención a sus clientes externos ante la disminución de turistas y la escasa demanda del país.

3.7 Población:

Según Vara (2012), es posible utilizar más de una población de acuerdo con los objetivos de la investigación, en ocasiones se cuenta con una población específica por cada objetivo. La mejor forma de detallar los parámetros elegidos es realizando una descripción general de las características de la población.

Según Hernández et. al. (2014), una población es el conjunto de datos que concuerdan con una serie de especificaciones. En el presente estudio, la población se encuentra conformada por 14 cadenas hoteleras internacionales que cuentan con 54 marcas de hoteles en el Perú, en el periodo 2013 - 2019 (ver Anexo 1) dicha información se validó con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo que cuenta con un registro de los hoteles a nivel nacional.

3.8 Muestra:

La muestra es “la lista, el mapa o la fuente de donde pueden extraerse todas las unidades de muestreo o unidades de análisis en la población, y de donde se tomarán los sujetos objetos de estudio” (Bernal, 2010, p.161). En la presente investigación se realizará la muestra no probabilística también llamada muestra dirigida, la cual, supone un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización. A su vez, esta muestra permitirá seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos; por ello, se entrevistará a las cadenas internacionales que ingresaron al Perú. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Según Neuman (2009), citado en Hernández et. al. (2014), indica que el tamaño de la muestra no se fija a priori, a veces se debe perfilar a un número aproximado de casos, pero la muestra final se conoce cuando las nuevas unidades que se añaden ya no aportan información o datos novedosos, conocido como punto de saturación.

En la presente investigación, la muestra que se llegó a encuestar fue de diez (10) cadenas hoteleras, de las cuales veinte (20) marcas hoteleras respondieron los cuestionarios representadas en treinta y tres (33) colaboradores.

Cabe señalar que, el número total de treinta y tres (33) colaboradores encuestados se debe a que, en marcas de hoteles como, Ac Hotels Lima Miraflores, Four Points By Sheraton Miraflores, Hotel Costa Del Sol Wyndham Salaverry, entre otros, se realizaron más de una encuesta.

Tabla N° 4:

Población y muestra

Tipo	N° cadenas	N° hoteles
Población objetiva	14	54
Muestra	10	20
Porcentaje	71%	37%

Fuente: Elaboración Propia

3.8.1 Empresa 1 Marriott International, Inc:

Marriott International, Inc. es una empresa de alojamiento con 28 marcas y más de 6,500 propiedades en 127 países. La compañía, que comenzó en 1927, es reconocida hoy en día como uno de los principales empleadores. Marriott tiene 10 hoteles en Perú en Lima (Miraflores, Cercado, San Isidro) y Cusco (Cusco, Urubamba)

Figura 7: Logo Marriott International

Fuente: Hotel Perú News (2018)
Elaboración propia.

3.8.2 Empresa 2 Hilton:

Hilton es una empresa líder mundial con 16 marcas y más de 5400 hoteles en 106 países de todo el mundo. Hilton tiene operando 5 hoteles en Perú, como modelo de propiedad y gestión, alquiler y gestión o franquicia en destinos como: Lima (Miraflores, Surco), y Cusco.

Figura 8: Logo Hilton

Fuente: Hotel Perú News (2018)
Elaboración propia.

3.8.3 Empresa 3 InterContinental Hotels Group:

InterContinental Hotels Group es una organización global con 15 marcas hoteleras. Cada una está diseñada para ofrecer una experiencia de calidad superior y constante. IHG franquicia, alquila, administra o posee más de 5,430 hoteles y más de 666,000 habitaciones en casi 100 países. IHG tiene 3 hoteles en Perú en el distrito de Miraflores en Lima.

Figura 9: Logo InterContinental Hotels Group

Fuente: Hotel Perú News (2018)
Elaboración propia.

3.8.4 Empresa 4 AccorHotels:

AccorHotels es una empresa líder mundial con 25 marcas y 50.000 hoteleros compartiendo la misma pasión: la hospitalidad. *AccorHotels* tiene operando 9 hoteles en Perú, en Lima (Miraflores, San Isidro) y Cusco.

Figura 10: Logo AccorHotels

Fuente: Hotel Perú News (2018)
Elaboración propia.

3.8.5 Empresa 5 Wyndham Hotels & Resort:

Wyndham Hotels & Resorts es un grupo hotelero líder a mundial con 20 marcas y más de 9000 hoteles en más de 80 países de todo el mundo. *Wyndham* tiene operando 6 hoteles en Perú, como modelo de gestión o franquicia en destinos como: Lima (Miraflores, San Isidro, Magdalena del Mar) y Cusco (Ciudad, Sacsayhuamán)

Figura 11: Logo Wyndham

Fuente: Hotel Perú News (2018)
Elaboración propia.

3.8.6 Empresa 6 Best Western Hotels & Resorts:

BWH Hotel Group es un grupo hotelero líder mundial con 14 marcas y más de 4200 hoteles en 100 países de todo el mundo. *BWH Best Western Hotels & Resorts* tiene operando 2 hoteles en Lima como modelo de franquicia.

Figura 12: Logo Best Western

Fuente: Hotel Perú News (2018)
Elaboración propia.

3.8.7 Empresa 7 Belmond Ltd:

Belmond Ltd. es una cadena hotelera que opera hoteles de lujo, trenes y cruceros alrededor del mundo. La empresa cuenta con 5 hoteles operando en Lima y Cusco.

Figura 13: Logo Belmond

Fuente: Hotel Perú News (2018)
Elaboración propia.

3.8.8 Empresa 8 Small Luxury Hotels of the World:

En 1997 el Royal Park Hotel es parte de la prestigiosa marca *Small Luxury Hotels of the World* (SLH), único miembro de Perú.

Figura 14: Logo Small Luxury Hotels of the World

Fuente: Hotel Perú News (2018)
Elaboración propia.

3.8.9 Empresa 9 GHL Hoteles:

GHL Hoteles es una cadena colombiana y opera los hoteles Sonesta en Perú. La marca, cuenta con dos hoteles en Lima y otro en la ciudad de Cusco.

Figura 15: Logo GHL Hoteles

Fuente: Hotel Perú News (2018)
Elaboración propia.

3.8.10 Empresa 10 Hoteles Estelar:

Hoteles Estelar es una cadena hotelera colombiana que cuenta con hoteles en Colombia, Panamá y Perú. Teniendo como ciudades sedes de sus hoteles en Perú, Lima y Arequipa.

Figura 16: Logo Hoteles Estelar

Fuente: Hotel Perú News (2018)
Elaboración propia.

3.9 Mapeo de Actores Clave (MAC):

El mapeo de actores claves (MAC) supone el uso de esquemas para representar la realidad social en que estamos inmersos, comprenderla en su extensión más compleja posible y establecer estrategias de cambio para la realidad así comprendida (Gutiérrez, 2007, citado en Tapella, 2007). El MAC no solo consiste en sacar un listado de posibles actores de un territorio, sino conocer sus acciones y los objetivos del por qué están en el territorio y sus perspectivas en un futuro inmediato (Ceballos, 2004, citado en Tapella, 2007).

En la presente investigación se ha identificado como *stakeholders* de las cadenas hoteleras extranjeras a: los accionistas, los colaboradores, los proveedores, los clientes, la comunidad, los medios de comunicación y el Gobierno con sus entidades reguladoras como Mincetur.

Figura 17: Stakeholders de una Cadena Hotelera

Fuente: Hotel Libertador (2018)
Elaboración propia.

Es así que, dentro de las entidades del sector público relacionadas al turismo y hotelería, se obtuvo cuatro (4) actores claves que contribuyeron a la realización del instrumento, es decir el cuestionario, los cuales se describen en las Tablas N° 5, 6, 7 y 8, a continuación:

Tabla N° 5:

Información del Entrevistado 1

Datos	Información Personal
Apellidos y Nombres	Burns Vidaurrazaga, Madeleine Rosa María
Cargo	Directora Nacional del Centro de Formación en Turismo (CENFOTUR) a cargo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Directora Nacional de Artesanía del MINCETUR - Directora (e) Nacional de Turismo del Viceministerio de Turismo del MINCENTUR - Miembro del Consejo Directivo del Instituto cultural, teatral y social – Ictys
Tipo de contacto	Presencial

Fecha de entrevista 13 de marzo del 2020

Fuente: Elaboración propia obtenida de Centro de Formación en Turismo (Cenfotur, 2017).

Tabla N° 6:

Información del Entrevistado 2

Datos	Información Personal
Apellidos y Nombres	Vega Centeno, Daniel Maraví
Cargo	Director de la Dirección General de Políticas de Desarrollo Turístico del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Director General de Investigación y Estudios en Turismo y Artesanía del Mincetur (2016-2018) - Director de la Dirección Desconcentrada de Cultura Cusco (2015-2016) - Gerente Regional de Desarrollo Económico del Gobierno Regional de Cusco (2011-2014)
Tipo de contacto	Presencial
Fecha de entrevista	13 de marzo del 2020

Fuente: Elaboración propia obtenida de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur, 2018).

Tabla N° 7:

Información del Entrevistado 3

Datos	Información Personal
Apellidos y Nombres	Gamarra Elías, Fredy

	<ul style="list-style-type: none"> - Presidente de la Cámara Nacional de Turismo – CANATUR
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Presidencia de la Asociación Nacional de Hoteles, Restaurantes y Afines del Perú – AHORA PERU - Director de Promperú
Tipo de contacto	Vía Telefónica
Fecha de entrevista	22 de marzo del 2020

Fuente: Elaboración propia obtenida de Portal de Turismo (2019b) y Yagonet (2018).

Tabla N° 8:

Información del Entrevistado 4

Datos	Información Personal
Apellidos y Nombres	Monsalve Restrepo, Tibusay
Experiencia laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente General en Sociedad de hoteles del Perú - Presidenta de Asociación de Ejecutivas de Empresas de Turismo del Perú - AFEET PERÚ (2016) - Socia de AMEP (Asociación de Empresarias del Perú)
Tipo de contacto	Vía Telefónica
Fecha de entrevista	22 de marzo del 2020

Fuente: Elaboración propia obtenida de Sociedad Hoteles del Perú (2019) y Turista Magazine (2016).

De este modo, las entrevistas realizadas se detallan en la parte de anexos (ver Anexo 5), y su contribución a la investigación se describe en el subpunto 3.11, desarrollado más adelante.

3.10 Fuentes de investigación:

En la elaboración de la presente tesis se utilizaron fuentes primarias y secundarias. En el caso de las fuentes primarias, se adquirió la información por medio de entrevistas a expertos del sector hotelero. En el caso de las fuentes secundarias se obtuvo la información de base de datos o repositorios académicos como *Ebsco*, *Kopernio*, *Scopus* (*base de datos de revistas indexadas*), *Proquest*, *Jstor*, Alicia y de universidades peruanas; así como, de artículos sobre el sector hotelero. Por otra parte, se utilizó las bases de datos de Mincetur, para obtener el detalle de las cadenas internacionales de Lima y Cusco, además de las bases de datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), Organización Mundial del Turismo (OMT), Organización Mundial del Comercio (OMC), Naciones Unidas, entre otras instituciones extranjeras, a fin de recabar información pertinente del sector hotelero a nivel nacional e internacional. Con respecto a la información obtenida a través de noticias, se consultaron a los diarios Gestión, El Comercio, El Economista y Económica. Finalmente, se realizaron cuatro (4) entrevistas a expertos (ver Anexo 5), y treinta y tres (33) encuestas a diferentes colaboradores provenientes de las marcas hoteleras.

Tabla N° 9:

Fuentes de investigación

Fuentes	N°
<i>Papers indexados</i>	17
<i>Tesis indexadas</i>	5
Entrevistas	4
Artículos de periódicos	10
Encuestas	33
Data de instituciones	6
Libros	11

Fuente: Elaboración Propia

3.11 Instrumentación:

Según Kothari (2004), existen diversas formas de entrevista: la estructurada, la no estructurada y la semiestructurada. La entrevista estructurada sigue un procedimiento; la entrevista no estructurada es flexible y no sigue una técnica, mientras que la entrevista semiestructurada, presenta cierta flexibilidad en el orden de las preguntas y se adecúa según el entrevistado. En la presente investigación se realizaron entrevistas semiestructuradas a entidades como Mincetur, Cenfotur y a expertos del sector hotelero para la modelación del cuestionario.

Kothari (2004), propone un método de recolección de datos primarios donde indica los pasos para obtener la información. Entre ellos, empieza con la observación y recopilación de los datos, realizar entrevistas o cuestionarios y análisis de los resultados.

Figura 18: Método de Recolección de datos

Elaboración Propia

A su vez, Kothari (2004), considera un cuestionario a un número determinado de preguntas formuladas en función a los objetivos de la investigación que se puede realizar de forma personal o remitir vía correo electrónico. En la presente investigación, se utilizará un cuestionario de veintidós (22) preguntas para determinar los factores que impulsaron el desarrollo de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima y Cusco.

Además, en el cuestionario se utilizará la escala de Likert, el cual, puede ofrecer de cinco a siete opciones de respuesta categorizadas en una escala que puede tener una dirección positiva (favorable) o negativa (desfavorable). En el caso del estudio, su dirección es favorable, es decir, se realizan preguntas favorables al objeto de estudio, la internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima y Cusco durante el

periodo de 2013 a 2019. De esta forma, mientras más de acuerdo estén los participantes con la pregunta (afirmación), más favorable y mayor será el grado de su respuesta. En general, este método mide la actitud de los participantes frente a la relación que se realiza entre las variables dependientes e independiente en el instrumento. En este sentido, mediante este método se correlacionarán los factores (variable 1) y la internacionalización (variable 2); así como, las dimensiones, utilizando el coeficiente de Spearman. (Hernández et al., 2014).

Cabe resaltar que, autores como Martorell y Mulet (2010), utilizan en su análisis Delphi una escala tomando a 1 como poco importante hasta 5 como muy importante, con el propósito de conocer la importancia percibida acerca de los factores estratégicos en la expansión internacional de las cadenas hoteleras. A su vez, Contractor y Kundu (1998b), utilizaron una escala Likert de 5 puntos (5 = muy importante a 1 = no importante), que les permitía cubrir la importancia estratégica percibida de la escala global, los activos intangibles como un sistema de reserva global y marca, inversión en capacitación y capacidad de ejercicio. Por lo que ambos antecedentes, referidos a Martorell y Mulet (2010), y Contractor y Kundu (1998b), son un referente para esta investigación en el uso de esta escala.

3.11.1 Técnicas de recolección de datos:

Según Kothari (2004), existen dos fuentes de recolección de información: las primarias, que son datos de primera mano; es decir, se obtienen mediante entrevistas o encuestas a la población de estudio y los secundarios se obtienen de estudios realizados por otras personas y han sido procesados estadísticamente en libros o revistas, entre otras fuentes.

Para el análisis cuantitativo, conforme se expuso anteriormente, se elaborará una encuesta de acuerdo con los factores e interrogantes para poder analizar con los objetivos planteados en la investigación y entrevistas semi estructuradas a entidades gubernamentales y expertos del sector.

Bernal (2010), plantea que el proceso para elaborar un cuestionario debe ser en primer lugar el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis de la investigación. Por

otro lado, se debe conocer la población a estudiar, identificar si existen otros cuestionarios, elaborar las preguntas y estructurar el cuestionario sobre el tema.

Además, autores como Berbel et. al. (2007), realizaron entrevistas personales a directivos de cadenas hoteleras españolas; así como, cuestionarios de los cuales recabaron ciento veinte dos (122) de ellos. También, Viera y Flores (2019) utilizaron como instrumento a las encuestas, enviando las mismas a setecientos veinte (720) empresas con IED en Chile, de las cuales obtuvieron sesenta y cuatro (64) respuestas. Estas encuestas fueron realizadas utilizando la escala de Likert. Por otra parte, García de Soto (2015) realizó encuestas direccionadas a los directivos de las primeras cadenas hoteleras españolas con presencia internacional y de las cadenas extranjeras implantadas en España. Ellos, recabaron treinta y cinco (35) respuestas, siendo esto una representación de más del tercio de la población objeto de estudio (88 cadenas hoteleras). Por último, Contractor y Kundu (1998b), utilizaron como instrumento un cuestionario realizado a ejecutivo de diferentes cadenas hoteleras internacionales, a fin de conocer, mediante la escala de Likert, la importancia que tienen los factores estructurales de la firma y los factores estratégicos y de control de la empresa. En el caso de las variables específicas del país, utilizaron data producida por el país y lo que literatura indicaba con respecto a su relación con el modo de entrada.

Figura 19: Proceso para elaborar el cuestionario

Elaboración Propia

3.11.2 Elaboración del cuestionario:

Según Hernández et. al. (1994), el cuestionario es uno de los instrumentos más utilizados dentro de la investigación. Este, obedece al problema de la investigación, y su estructura es desarrollada por el investigador. De este modo, en la presente investigación, la estructura que se tomará en cuenta para su realización será el modelo de Contractor y Kundu (1998b), conforme se presentó en los capítulos anteriores.

Asimismo, a fin de tener un sustento preliminar, es decir un instrumento que permita dirigir el enfoque del cuestionario en su elaboración, se realizaron cuatro (4) entrevistas semiestructuradas a expertos del sector, descritos en el inciso 3.9 Mapeo de Actores Clave, cuya entrevista se encuentra en los anexos (ver Anexo 5). El papel de los expertos dentro de la investigación toma importancia ya que, en un estudio, un experto es aquella persona que, debido a sus conocimientos direccionados a un área de estudio, obtenidos a través de la investigación, estudio o experiencia obtenida en el campo, puede realizar aportes en la investigación. A su vez, Hernández et al. (2014), considera que un experto puede otorgar la validez a un contenido debido a que, brinda información precisa y confiable que permite al investigador ampliar y profundizar sus conocimientos. De esta manera, un experto podrá moldear el instrumento del estudio; así como, otorgar información primaria para la investigación. De esta forma, a continuación, se detallan los pasos realizados para el análisis de las entrevistas:

i) Procesamiento en el programa Atlas ti:

Para el correcto análisis de las entrevistas, se procedió a utilizar el programa Atlas ti, el cual está especializado en el procesamiento de datos cualitativos. De esta forma, a través de las entrevistas se obtuvieron cinco (5) indicadores (conceptos) que agrupan los conceptos o frases a las cuales se refieren los expertos con respecto a los factores que influyeron en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima y Cusco. Además, se asoció a la variable Internacionalización con los conceptos o formas en las cuales los expertos medían que una cadena hotelera se había desarrollado. Conforme se muestra a continuación:

(1) Indicador 1 Factor cultural:

En la Figura N° 20, los indicadores identifican al factor cultural, el cual fue citado dos (2) veces. En este caso, conceptos como “la cultura del país” o “centralización en la capital” son aquellos indicadores que afectarían a las cadenas hoteleras en su desarrollo en Lima y Cusco. En su investigación, Martorell y Mullet (2010), concluyen que cuando el país anfitrión es culturalmente diferente (y por lo cual una inversión en él implicaría un desembolso de capital), los inversores prefieren utilizar ese riesgo en el país local, compartir ese riesgo con los socios locales, en lugar de los internacionales.

Figura 20: Gráfico de red del factor cultural y sus indicadores según expertos

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa Atlas ti

(2) Indicador 2 Factor económico

Conforme se muestra en la Figura N° 21, los indicadores identifican al factor económico, el cual fue citado once (11) veces. En este caso, conceptos como “oferta nacional”, “régimen impositivo”, “devolución del IGV”, “reglas fiscales”, “mayor oferta” asociado a la “mayor demanda” y “estabilidad económica” son aquellos indicadores que afectarían a las cadenas hoteleras en su desarrollo en Lima y Cusco. Además, coinciden Burns, Gamarra y Maravi (ver Anexo 5), en que la devolución anticipada del IGV pagado por adquisiciones de bienes, servicios o contratos de construcción disminuye el costo financiero realizado por las cadenas hoteleras, siendo el indicador más resaltante dentro de este factor.

Figura 21: Gráfico de red del factor económico y sus indicadores según expertos

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa Atlas ti

(3) Indicador 3 Factor político:

Respecto a la Figura N° 22, se identifica al factor político, el cual fue citado diecinueve (19) veces. En este caso, conceptos como “categorización”, “sistema educativo”, “generación de nuevas políticas”, “centralización en la capital”, “falta de políticas en infraestructura”, “coyuntura política” y “barreras burocráticas” son aquellos indicadores que afectarían a las cadenas hoteleras en su desarrollo en Lima y Cusco. Según Monsalve, en los años 2013 al 2019 han existido barreras burocráticas, así como diferentes factores que pese a ser negativos dentro del país y generar inestabilidad para los inversionistas, no llegaron a ser un impedimento para realizar las inversiones en los más de cien (100) proyectos hoteleros que se tenían propuestos a realizar.

Figura 22: Gráfico de red del factor político y sus indicadores según expertos

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa Atlas ti

(4) Indicador 4 Factor social:

De acuerdo con la Figura N° 23, se identifica al factor social, el cual fue citado cinco (5) veces. En este caso, conceptos como “turismo interno receptivo” y “turismo en general” son aquellos indicadores que afectarían a las cadenas hoteleras en su desarrollo en Lima y Cusco. Según Maraví, el crecimiento del turismo en el Perú ha sido relevante como factor de favorecimiento en el sector hotelero. Conforme a lo desarrollado en el capítulo dos del presente estudio, literal 2.1.1 “Realidad problemática”, el crecimiento del turismo ha permitido que cadenas hoteleras internacionales se vean incentivadas a invertir y operar en el Perú.

Figura 23: Gráfico de red del factor social y sus indicadores según expertos

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa Atlas ti

(5) Indicador 5 Tamaño de la cadena:

En relación, a la figura N° 24, se identifica al tamaño de la cadena, el cual fue citado nueve (9) veces. En este caso, conceptos como “hoteles de 2 o 3 estrellas son nacionales”, “hoteles en diferentes ciudades”, “categorización de hoteles bajo estándares internacionales”, “existencia de oferta por categorización” y “categorización de hoteles dependiendo de la ciudad del país”, son aquellos indicadores que afectarían a las cadenas hoteleras en su desarrollo en Lima y Cusco. Según Martorell y Mullet (2010), indican que el tamaño de la cadena, es decir su número de habitaciones incide en que ella aumente el número de contratos que realice (estrategias de crecimiento corporativo).

Figura 24: Gráfico de red del tamaño de la cadena y sus indicadores según expertos

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa Atlas ti

(6) Indicador 6 Desarrollo de las cadenas hoteleras:

Conforme se muestra en la figura N° 25, los indicadores identifican al desarrollo de las cadenas hoteleras (internacionalización), el cual fue citado cuatro (4) veces. De acuerdo con las entrevistas realizadas a los expertos, se han asociado los conceptos “desarrollo de cadenas hoteleras”, “mayor nivel de calidad”, “ampliación de hoteles”, “mayor número de camas y habitaciones” y “mayor oferta o inversión hotelera”, como indicadores que miden el desarrollo de las cadenas hoteleras (internacionalización).

Figura 25: Gráfico de red de la variable desarrollo de cadenas hoteleras y sus indicadores según expertos

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa Atlas ti

(7) Resultados del procesamiento:

El hallazgo resultante para la investigación fue la asociación de parte de los expertos a los factores cultural, económico, político, social y el tamaño de la cadena como representativos para el desarrollo de las cadenas hoteleras. Así como, la medición de la internacionalización de una cadena hotelera a través del número de camas y habitaciones, ampliación de hoteles, mayor inversión y mayor nivel de calidad.

Finalmente, a razón de los resultados otorgados, se decidió integrar estos conceptos (factores cultural, económico y político) a los factores específicos del país del modelo de Contractor y Kundu (1998b), reemplazando de esta forma, a los indicadores que anteriormente lo componían (índice riesgo país, distancia cultural y nivel de desarrollo).

3.11.3 Análisis de datos:

Según Díaz de Rada (2009), en su libro “Análisis de datos de encuesta: Desarrollo de una investigación completa utilizando SPSS”, el análisis de datos implica preparar los datos para que puedan ser usados a través de una serie de labores sistemáticas, como el vaciado de datos, codificación y tabulación. Estas actividades permiten organizar los datos, interpretarlos y elaborar una síntesis de estudio que responda a las preguntas de investigación y a las hipótesis planteadas. Asimismo, el análisis y la presentación de los datos mejoran cuando se realizan mediante gráficos estadísticos.

En la presente investigación la información será transferida al programa SPSS 22, donde se obtendrán los datos porcentuales, respecto a las preguntas de esta técnica, como el valor o niveles de las variables y factores; obteniendo las conclusiones y recomendaciones.

3.11.4 Confiabilidad del instrumento:

Según Vara (2012), la confiabilidad se evalúa a través de la estabilidad temporal y la triangulación. Bernal (2010), indica que un instrumento es confiable al ser aplicado en distintas oportunidades al mismo grupo y en condiciones similares arroja los mismos resultados.

Asimismo, Hernández et. al (2014), describe al cuestionario como un instrumento o herramienta que recolecta información de manera presencial y/o no presencial, la cual permitirá al investigador identificar y conocer sobre su objeto de estudio.

Ante lo expuesto, en la presente investigación se hizo uso del coeficiente Alfa de Cronbach, para determinar la confiabilidad. En este caso, la encuesta realizada a las cadenas hoteleras que se desarrollaron durante los años 2013 al 2019 en Lima y Cusco.

Además, la confiabilidad del instrumento se basó en una escala de Likert, cuya importancia, así como los antecedentes que lo utilizaron, se detallan en el inciso 3.11 Instrumentación.

Por otra parte, Frías (2019) agrega que el alfa de Cronbach asume a los ítems medidos en la escala de Likert como altamente relacionados, y estima la consistencia interna de las puntuaciones del conjunto de ítems.

Cabe señalar que, se ha hecho uso de dos (2) alfa de Cronbach, cada uno perteneciente a una variable. El primero, otorgado mediante la Tabla N° 12, de la Variable 1: Factores de Desarrollo, y el segundo, otorgado mediante la Tabla N° 13 de la Variable 2: Internacionalización de las cadenas hoteleras de Lima y Cusco, detalladas en el capítulo cuatro.

- **Análisis del alfa de Cronbach:**

Conforme a lo señalado en la Tabla N° 10, el valor del alfa de Cronbach fue hallado teniendo número total de dieciocho (18) elementos, obteniendo un resultado de 0.905 cercano al 1 y, por lo tanto, mostrando una mayor consistencia interna.

Tabla N° 10:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.905	18

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa SPSS

Por otra parte, de acuerdo con lo mostrado en la Tabla N° 11, el valor del alfa de Cronbach obtenido fue hallado teniendo un número total de cuatro (4) elementos, obteniendo un resultado de 0.694. Según Frías (2019) el menor resultado se debería a que un mayor número de elementos otorga una mayor fiabilidad a la escala., mientras que un menor número otorga un menor grado de fiabilidad.

Tabla N° 11:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.694	4

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa SPSS

De esta forma, se obtuvieron dos (2) resultados de alfa de Cronbach conforme al número de variables medidos en la presente investigación.

3.12 Aspectos éticos:

La presente investigación tiene en cuenta el uso del formato APA para el citado de fuentes y el diseño de la tesis; así como, los modelos y guías para realizar citaciones y referencias otorgados por la institución. Además, se establece la bibliografía para detallar la propiedad de los autores que son citados en el estudio.

Para la realización de las encuestas se mantiene la confidencialidad de los encuestados. Por último, se evita el plagio en la investigación recolectando la información precisa y citando a los autores a lo largo de la investigación.

CAPÍTULO IV: DESARROLLO

Según Hernández et al. (2014) existen dos tipos de investigaciones: la investigación cualitativa y la investigación cuantitativa. Para la presente investigación se usará el enfoque cuantitativo debido a que, este tipo de enfoque recolecta datos que permiten mediciones lógicas y un análisis estadístico comparable con otros estudios de investigación.

Sarduy (2007), precisa que la finalidad del método cuantitativo es determinar la fuerza de asociación o relación de las variables, así como, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra.

Tomando en cuenta ello, en el presente capítulo se realiza el procesamiento de los resultados, a partir de un enfoque cuantitativo y de forma estadística de los datos de las encuestas realizadas a las cadenas internacionales que cuentan con hoteles en Lima y Cusco durante el periodo determinado. Cabe señalar que, los resultados obtenidos de las encuestas se desarrollaron en el sistema SPSS 22 y con los datos obtenidos se analizará la hipótesis de la investigación.

De este modo, a continuación, se detalla su estructura:

En primer lugar, se expone el desarrollo cuantitativo, junto con la relevancia de la utilización del método estadístico de correlación Spearman. En segundo lugar, la difusión de la encuesta. Como tercer punto, la matriz de operacionalización de las variables. Finalmente, el análisis estadístico referente a las veintidós (22) preguntas del cuestionario.

Figura 26: Estructuración del Desarrollo de la Investigación

Fuente: Hernández y Mendoza (2018)

Elaboración propia

4. Desarrollo Cuantitativo:

Según Blanco (2006), el método cuantitativo también se conoce como positivista, sistemático – gerencial, empírico- analítico o científico - naturalista.

Kothari (2004), define a la investigación cuantitativa como un estudio basado en la medición de cantidades, si se desea estudiar un fenómeno que puede ser expresado en datos numéricos, este tipo de investigación es el más apropiado. También, este método requiere de una serie de procesos que se debe seguir para respetar las fases de la investigación y la prueba no se vea afectada.

Figura 27: Proceso del método cuantitativo

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Elaboración propia

Según Gómez, Danglot y Vega (2003) en su trabajo de revisión “Sinopsis de pruebas estadísticas no paramétricas. Cuándo usarlas.”, existen dos tipos de análisis estadísticos para el método cuantitativo. El primero, es el análisis paramétrico que espera encontrar en la muestra las características representativas de la población. El segundo, es el análisis no paramétrico, que acepta distribuciones poblacionales no normales y las variables pueden ser de nivel nominal u ordinal. Debido a ello, el procedimiento va a depender del nivel de medición de la variable, si es una distribución normal o libre; así como, de la homogeneidad de las varianzas y del poder de la prueba estadística para aceptar o rechazar la hipótesis.

En la presente investigación se realizará la prueba estadística no paramétrica y se analizarán las respuestas obtenidas de las encuestas realizadas a los representantes de las empresas de las cadenas hoteleras, personal administrativo, jefes y/o gerentes. Los resultados se procesarán mediante el software *SPSS Statistics*, en el cual se utilizarán pruebas estadísticas para determinar si existe una relación entre nuestras variables. Debido a ello, se descarta en el uso de la investigación el coeficiente de Pearson, siendo este paramétrico.

Asimismo, se tomó en cuenta que dentro de las pruebas no paramétricas se pueden analizar datos de manera ordinal o nominal. Dentro de los nominales, se halla la escala de Likert, lo cual es acorde al instrumento y al tipo de análisis que se desea realizar.

Hernández et. al. (1991), indica que los métodos estadísticos más utilizados dentro de las pruebas no paramétricas, son la prueba de Chi cuadrado, coeficientes de correlación e independencia para tabulaciones cruzadas, y por rangos ordenados de Spearman y Kendall, siendo estos últimos para datos ordinales. Según Gignac (2011), la correlación de Kendall representa la proporción entre los datos que tienen concordancia con los datos que no tienen concordancia, y aunque tiene más características atractivas, la correlación de Spearman es más sensible ante datos que no tienen correlación y lo muestra claramente en sus resultados. Por lo cual, en la presente investigación se utiliza el coeficiente de Spearman, considerándose este más adecuado en su desarrollo.

Por otra parte, a través de las correlaciones se pretende hallar el grado de asociación entre una variable entendiendo la fuerza de la correlación (un valor entre 0 a 1) y su dirección (positiva o negativa) (Mondragón, 2014).

Con respecto al instrumento, la relación es evaluada mediante la escala de Likert siendo cinco (5) totalmente de acuerdo; cuatro (4) de acuerdo; tres (3) ni en desacuerdo ni de acuerdo; dos (2) en desacuerdo y uno (1) totalmente en desacuerdo. A su vez, se desea saber si existe relación entre las variables factores de desarrollo e internacionalización de las cadenas hoteleras, así como su correlación con las dimensiones (factores específicos del país, factores estructurales de la firma, y factores estratégicos y de control de la empresa).

4.1 Difusión de la encuesta:

La encuesta se realizó a las cadenas internacionales que contaban con marcas de hoteles en Lima y Cusco durante el periodo 2013 al 2019. Asimismo, la encuesta fue creada de forma virtual con la herramienta de Google Forms y su difusión se realizó por correo electrónico.

La apertura de la encuesta dio inicio el 17 de marzo y culminó el 23 de mayo del presente año. A su vez, la estructura (ver Anexo 2) y la validación del cuestionario se muestra en la parte de anexos (ver Anexo 7).

4.2 Matriz de la Operalización de las Variables:

Las variables estudiadas en la presente matriz se usaron para elaborar el cuestionario a las empresas. La variable, o llamado en nuestro estudio factor específico del país, se relaciona con la distancia cultural, factor político, factor económico y factor legal, las cuales son estudiadas como posibles determinantes de la internacionalización de las cadenas hoteleras. La segunda parte de nuestro cuestionario, tiene relación con la dimensión factores estructurales de la firma, el cual determina la importancia de la experiencia internacional y el tamaño de la cadena, para el desarrollo en Lima y Cusco de éstas cadenas. Por último, los factores estratégicos y de control de la empresa relacionados a la importancia de la marca a nivel internacional (posicionamiento de la empresa), la necesidad de infraestructura y el control de calidad, y su influencia en el desarrollo de las cadenas hoteleras.

Es importante mencionar que las dimensiones ya han sido previamente sustentadas y desarrolladas en el punto 1.7 Variables a utilizar en la investigación.

- **Dimensión 1 - Factores específicos del país**

Dentro de los factores específicos del país se han tomado en cuenta cuatro (4) indicadores descritos en Contractor y Kundu (1998b): distancia cultural, factor económico, factor legal y factor político.

- Indicador 1 – Distancia cultural: Toubes y Dominguez (2019), indican que existen varias formas de medir la distancia cultural y no hay una evidencia

concluyente sobre el método de medida más adecuado. Es por ello que, en el presente estudio se han tomado en cuenta a los ítems “costumbres” y “religión”, para su medición.

- Indicador 2 – Factor económico: Contractor y Kundu (1998b) toman en cuenta ítems como el riesgo país y nivel de desarrollo (PBI), a ello se le añadieron otros ítems considerados como indicadores económicos, tales como, “estabilidad económica”, “poder adquisitivo nacional e internacional”, “Impuesto General a las Ventas (IGV)” y “competencia tecnológica”.
- Indicador 3 – Factor legal: Este indicador se tomó en cuenta de manera generalizada y fue medido a través del ítem “mecanismos legales” a fin de conocer la percepción que tienen las cadenas hoteleras sobre la coyuntura política.
- Indicador 4 – Factor político: Este indicador se tomó en cuenta de manera generalizada, y fue medido a través del ítem “estabilidad política”.

- **Dimensión 2 - Factores estructurales de la firma**

Dentro de los factores estructurales de la firma se han tomado dos (2) indicadores descritos en Contractor y Kundu (1998b): experiencia internacional y tamaño de la cadena.

- Indicador 1 – Experiencia internacional: Martorell y Mulet (2010), refieren a la experiencia de internacional como la experiencia de la marca de la cadena hotelera, ante ello se tomó en cuenta el ítem “experiencia de internacional”.
- Indicador 2 – Tamaño de la cadena: Martorell y Mulet (2010), indican que el tamaño de la cadena es medido por el número de empleados y el volumen de ventas, debido a ello se toma en cuenta a los ítems “tamaño de la empresa” y “recursos financieros de la marca”.

- **Dimensión 3 - Factores estratégicos y de control**

Dentro de los factores estratégicos y de control de la empresa se han tomado en cuenta tres (3) indicadores descritos en Contractor y Kundu (1998b): control de calidad, infraestructura (necesidad de tamaño), imagen de la marca.

- Indicador 1 – Control de calidad: Contractor y Kundu (1998b), indican que el control de calidad es como una dimensión de control administrativo general. Además, la calidad de un hotel es clasificada a través de su categorización y/o el tipo de formato del hotel. Debido a ello, se toman en cuenta a los ítems “tipos o formatos de hoteles” y “control de calidad del hotel”.
- Indicador 2 – Infraestructura: Se refiere a la infraestructura hotelera disponible y proyectada, así como, al costo del mismo. Si bien, Contractor y Kundu (1998b) lo consideran como al tamaño de las operaciones, debido al énfasis obtenido como infraestructura del bien se ha tomado en cuenta con esta definición. Por esta razón, se toma en cuenta para su medición el ítem “costo de la infraestructura del mercado”.
- Indicador 3 – Imagen de la Marca: García de Soto (2015), indica que la imagen de la marca es considerada como la percepción de la presencia de la cadena frente a sus competidores, y que ello sería clave para su desempeño. Debido a ello, se toma en cuenta el ítem para medirlo “reconocimiento de la marca”.

Tabla N° 12:

Variable: Factores de Desarrollo

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR/PREGUNTA	ÍTEMS	NIVELES O RANGOS
V1: Variable 1: Factores de desarrollo	D1: Factores específicos del país	1.1 Distancia Cultural (1)	Costumbres y religión	Baja (1-2)
		1.2 Económico (2,3.4.5.6.7)	Riesgo país Estabilidad económica Poder adquisitivo nacional e internacional IGV Competencia tecnológica	
		1.3 Legal (8)	Mecanismos legales	
		1.4 Político (9,10)	Estabilidad política Infraestructura	
	D2: Factores Estructurales de la firma	2.1 Experiencia internacional y grado de internacionalización (11,14)	Experiencia de la marca	Moderada (3)
		2.2 Tamaño de la cadena (12,13)	Tamaño de la empresa Recursos financieros de la marca	Alta (4-5)
	D3: Factores de Estratégicos y de Control de la empresa	3.1 Control de Calidad (15,16)	Tipos o formatos de hoteles Control de calidad del hotel	
		3.2 Infraestructura (necesidad de tamaño) (17)	Costo de la infraestructura del mercado	
		3.3 Imagen de la Marca (22)	Reconocimiento de la marca	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 13

Variable: Internacionalización de las cadenas hoteleras de Lima y Cusco

VARIABLE	DIMENSIONES/ PREGUNTA	INDICADOR	NIVELES O RANGO
V2: Variable 2: Internacionalización de las cadenas hoteleras de Lima y Cusco	1. Inversión de la cadena (18)	Inversiones que realizó	Baja (1-2)
	2. Utilidades (19)	Incremento en las utilidades	Moderada (3)
	3. Expansión del hotel (20)	Número de habitaciones	
	4. Ventas (21)	Incremento de ventas	Alta (4-5)

Fuente: Elaboración Propia

4.3 Análisis estadísticos:

El análisis cuantitativo se basa en las respuestas de las encuestas realizadas a las cadenas hoteleras de Lima y Cusco. Los datos se analizaron con el software SPSS *Statistics* y se utilizó la prueba estadística del coeficiente Rho Spearman, para determinar si existe una relación entre nuestras variables (nivel ordinal).

4.3.1 Procesamientos de datos de las encuestas:

Se procesaron los datos en el SPSS y se realizaron las tablas de frecuencia de las preguntas de resultados obtenidos de las encuestas.

Tabla N° 14:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 1 ¿Cree usted que la distancia cultural fue un factor importante para desarrollarse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	12,1	12,1	12,1
	En desacuerdo	2	6,1	6,1	18,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	9	27,3	27,3	45,5
	De acuerdo	10	30,3	30,3	75,8
	Totalmente de acuerdo	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 28: Resultado de la frecuencia de la pregunta 1 ¿Cree usted que la distancia cultural fue un factor importante para desarrollarse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 28 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 24,2% está totalmente de acuerdo, el 30,3% está de acuerdo y el 27,3% ni en desacuerdo ni de acuerdo de que la distancia cultural fue un factor importante para desarrollarse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019. Según los antecedentes de la investigación las respuestas de los encuestados coinciden que la distancia cultural es un factor específico del país, se toma en cuenta al momento de internacionalizar una cadena hotelera en otro país.

Tabla N° 15:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 2 ¿Cree usted que el riesgo país influyó en la decisión de expandirse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	1	3,0	3,0	6,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	5	15,2	15,2	21,2
	De acuerdo	13	39,4	39,4	60,6
	Totalmente de acuerdo	13	39,4	39,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 29: Resultado de la frecuencia de la pregunta 2 ¿Cree usted que el riesgo país influyó en la decisión de expandirse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 29 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 39,4% está totalmente de acuerdo, el 39,4% está de acuerdo y el 15,2% ni en desacuerdo ni de acuerdo de que el riesgo país influyó en la decisión de expandirse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019. El factor riesgo país es uno de los factores que tiene relación con la internacionalización según las encuestas y pertenece a los factores específicos mencionados en los antecedentes de la investigación.

Tabla N° 16:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 3 ¿Cree que la estabilidad económica en el Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	1	3,0	3,0	6,1
	De acuerdo	10	30,3	30,3	36,4
	Totalmente de acuerdo	21	63,6	63,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 30: Resultado de la frecuencia de la pregunta 3 ¿Cree que la estabilidad económica en el Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 30 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 63,6% está totalmente de acuerdo, el 30,3% está de acuerdo y el 3% ni en desacuerdo ni de acuerdo de que la estabilidad económica en el Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019. Según Contractor y Kundu (1998b) menciona que la estabilidad económica es uno de los factores importantes a considerar en la internacionalización, a su vez dicha afirmación se valida en las respuestas de los encuestados que están totalmente de acuerdo con ello.

Tabla N° 17:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 4 ¿El incremento del poder adquisitivo de los peruanos fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	2	6,1	6,1	9,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3	9,1	9,1	18,2
	De acuerdo	11	33,3	33,3	51,5
	Totalmente de acuerdo	16	48,5	48,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 31: Resultado de la frecuencia de la pregunta 4 el incremento del poder adquisitivo de los peruanos fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 31 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 48,5% está totalmente de acuerdo, el 33,3% está de acuerdo y el 9,1% ni en desacuerdo ni de acuerdo, de que el incremento del poder adquisitivo de los peruanos fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.

Tabla N° 18:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 5 ¿El incremento del poder adquisitivo de los países donde provienen más turistas a alojarse al Perú fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	De acuerdo	16	48,5	48,5	51,5
	Totalmente de acuerdo	16	48,5	48,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 32: Resultado de la frecuencia de la pregunta 5 sobre el incremento del poder adquisitivo de los países donde provienen más turistas a alojarse al Perú fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 32 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 48,5% está de acuerdo, el 48,5% está totalmente de acuerdo y el 3% totalmente en desacuerdo sobre el incremento del poder adquisitivo de los países donde provienen más turistas a alojarse al Perú fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.

Tabla N° 19:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 6 ¿La exoneración en el Impuesto General a las Ventas (IGV) influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	1	3,0	3,0	6,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	13	39,4	39,4	45,5
	De acuerdo	3	9,1	9,1	54,5
	Totalmente de acuerdo	15	45,5	45,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 33: Resultado de la frecuencia de la pregunta 6 ¿La exoneración en el Impuesto General a las Ventas (IGV) influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 33 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 45,5% está totalmente de acuerdo, el 9,1% está de acuerdo y el 39,4% ni en desacuerdo ni de acuerdo, de que la exoneración en el Impuesto General a las Ventas (IGV) influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019. Este mecanismo está dentro de los beneficios que propone el gobierno para poder atraer la inversión extranjera e incrementar la oferta hotelera en el país.

Tabla N° 20:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 7 ¿La entrada de aplicativos de hospedajes influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	5	15,2	15,2	18,2
	De acuerdo	10	30,3	30,3	48,5
	Totalmente de acuerdo	17	51,5	51,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 34: Resultado de la frecuencia de la pregunta 7 ¿La entrada de aplicativos de hospedajes influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 34 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 51,5% está totalmente de acuerdo, el 30,3% está de acuerdo y el 15,2% ni en desacuerdo

ni de acuerdo, de que la entrada de aplicativos de hospedajes influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019.

Tabla N° 21:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 8 ¿Entre los años del 2013 al 2019 los mecanismos legales han sido beneficiosos para el desarrollo del sector hotelero en el Perú?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	6	18,2	18,2	21,2
	De acuerdo	17	51,5	51,5	72,7
	Totalmente de acuerdo	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 35: Resultado de la frecuencia de la pregunta 8 ¿Entre los años del 2013 al 2019 los mecanismos legales han sido beneficiosos para el desarrollo del sector hotelero en el Perú?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 35 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 51,5% está de acuerdo, el 27,3% totalmente está de acuerdo y el 18,2% ni en desacuerdo ni de acuerdo de que entre los años del 2013 al 2019 los mecanismos legales han sido beneficiosos para el desarrollo del sector hotelero en el Perú.

Tabla N° 22:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 9 ¿La estabilidad política del Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	6,1	6,1	9,1
	De acuerdo	16	48,5	48,5	57,6
	Totalmente de acuerdo	14	42,4	42,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 36: Resultado de la frecuencia de la pregunta 9 ¿La estabilidad política del Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 36 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 48,5% está de acuerdo, el 42,4% está totalmente de acuerdo y el 6,1% ni en desacuerdo ni de acuerdo de que la estabilidad política del Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.

Tabla N° 23:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 10 ¿Usted cree que el rol del Estado con respecto a la infraestructura de aeropuertos, carreteras y desarrollo de los servicios básicos (agua potable, electricidad y comunicaciones) incentivó al desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	5	15,2	15,2	18,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	6	18,2	18,2	36,4
	De acuerdo	9	27,3	27,3	63,6
	Totalmente de acuerdo	12	36,4	36,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 37: Resultado de la frecuencia de la pregunta 10 ¿Usted cree que el rol del Estado con respecto a la infraestructura de aeropuertos, carreteras y desarrollo de los servicios básicos (agua potable, electricidad y comunicaciones) incentivó al desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 37 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 36,4% está totalmente de acuerdo, el 27,3% está de acuerdo y el 18,2% ni en desacuerdo ni de acuerdo de que la estabilidad política del Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.

Tabla N° 24:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 11 ¿Qué tan importante fue la experiencia internacional de la marca para su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	6,1	6,1	9,1
	De acuerdo	10	30,3	30,3	39,4
	Totalmente de acuerdo	20	60,6	60,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 38: Resultado de la frecuencia de la pregunta 11 ¿Qué tan importante fue la experiencia internacional de la marca para su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 38 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 60,6% está totalmente de acuerdo, el 30,3% está de acuerdo y el 6,1 % ni en desacuerdo ni de acuerdo, que la experiencia internacional de la marca influyó para su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.

Tabla N° 25:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 12 ¿Cree que el tamaño de la empresa incentivó la expansión de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	6,1	6,1	6,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	5	15,2	15,2	21,2
	De acuerdo	8	24,2	24,2	45,5
	Totalmente de acuerdo	18	54,5	54,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 39: Resultado de la frecuencia de la pregunta 12 ¿Cree que el tamaño de la empresa incentivó la expansión de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 39 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 54,5% está totalmente de acuerdo, el 24,2% está de acuerdo y el 15,2% ni en desacuerdo ni de acuerdo, cree que el tamaño de la empresa incentivó la expansión de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.

Tabla N° 26:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 13 ¿Cree que la disposición de recursos financieros de la marca incidió en su expansión durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	6,1	6,1	6,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	4	12,1	12,1	18,2
	De acuerdo	12	36,4	36,4	54,5
	Totalmente de acuerdo	15	45,5	45,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 40: Resultado de la frecuencia de la pregunta 13 ¿Cree que la disposición de recursos financieros de la marca incidió en su expansión durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 40 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 45,5% está totalmente de acuerdo, el 36,4% está de acuerdo y el 12,1% ni en desacuerdo ni de acuerdo, cree que la disposición de recursos financieros de la marca incidió en su expansión durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco.

Tabla N° 27:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 14 ¿Cree usted que la experiencia internacional de la marca incentivó a la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	6	18,2	18,2	21,2
	De acuerdo	5	15,2	15,2	36,4
	Totalmente de acuerdo	21	63,6	63,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 41: Resultado de la frecuencia de la pregunta 14 ¿Cree usted que la experiencia internacional de la marca incentivó a la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 41 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 63,6% está totalmente de acuerdo, el 15,2% está de acuerdo y el 18,2% ni en desacuerdo ni de acuerdo, cree que la experiencia internacional de la marca incentivó a la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019. Según Martorell y Mulet (2010), afirma que la experiencia internacional de la marca es un factor importante a considerar en la expansión a otros países y se valida con lo mencionado con los resultados de las encuestas.

Tabla N° 28:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 15 ¿Cree que los diversos formatos de hoteles incentivaron a su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	2	6,1	6,1	6,1
	De acuerdo	13	39,4	39,4	45,5
	Totalmente de acuerdo	18	54,5	54,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 42: Resultado de la frecuencia de la pregunta 15 ¿Cree que los diversos formatos de hoteles incentivaron a su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 42 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 54,5% está totalmente de acuerdo, el 39,4% está de acuerdo y el 6,1% ni en desacuerdo ni de acuerdo, cree que los diversos formatos de hoteles incentivaron a su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.

Tabla N° 29:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 16 ¿Cree usted que la importancia en el control de calidad de los servicios que ofrece la marca influyó en la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	1	3,0	3,0	6,1
	De acuerdo	10	30,3	30,3	36,4
	Totalmente de acuerdo	21	63,6	63,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 43: Resultado de la frecuencia de la pregunta 16 ¿Cree usted que la importancia en el control de calidad de los servicios que ofrece la marca influyó en la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019??

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 43 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 63,6% está totalmente de acuerdo, el 30,3% está de acuerdo y el 3% ni en desacuerdo ni de acuerdo, cree que la importancia en el control de calidad de los servicios que ofrece la marca influyó en la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.

Tabla N° 30:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 17 ¿Cree usted que el costo en infraestructura influyó en la construcción de nuevos hoteles durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	1	3,0	3,0	6,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	4	12,1	12,1	18,2
	De acuerdo	14	42,4	42,4	60,6
	Totalmente de acuerdo	13	39,4	39,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 44: Resultado de la frecuencia de la pregunta 17 ¿Cree usted que el costo en infraestructura influyó en la construcción de nuevos hoteles durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 44 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 39,4% está totalmente de acuerdo, el 42,4% está de acuerdo y el 12,1% ni en desacuerdo ni de acuerdo, cree que el costo en infraestructura influyó en la construcción de nuevos hoteles durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco.

Tabla N° 31:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 18 ¿Cree usted que la empresa realizó importantes inversiones de marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 y 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	12,1	12,1	12,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	5	15,2	15,2	27,3
	De acuerdo	10	30,3	30,3	57,6
	Totalmente de acuerdo	14	42,4	42,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 45: Resultado de la frecuencia de la pregunta 18 ¿Cree usted que la empresa realizó importantes inversiones de marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 y 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 45 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 42,4% está totalmente de acuerdo, el 30,3% está de acuerdo y el 15,2% ni en desacuerdo ni de acuerdo, que la empresa realizó importantes inversiones de marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 y 2019.

Tabla N° 32:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 19 ¿Cree usted que las utilidades de su hotel han incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	4	12,1	12,1	15,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	10	30,3	30,3	45,5
	De acuerdo	9	27,3	27,3	72,7
	Totalmente de acuerdo	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 46: Resultado de la frecuencia de la pregunta 19 ¿Cree usted que las utilidades de su hotel han incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 46 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 27,3% está totalmente de acuerdo, el 27,3% está de acuerdo y el 30,3% ni en desacuerdo ni de acuerdo, cree que las utilidades de su hotel han incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco.

Tabla N° 33:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 20 ¿Considera usted que el número de habitaciones ha incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	6,1	6,1	6,1
	En desacuerdo	3	9,1	9,1	15,2
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	1	3,0	3,0	18,2
	De acuerdo	10	30,3	30,3	48,5
	Totalmente de acuerdo	17	51,5	51,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 47: Resultado de la frecuencia de la pregunta 20 ¿Considera usted que el número de habitaciones ha incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 47 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 51,5% está totalmente de acuerdo, el 30,3% está de acuerdo y el 3% ni en desacuerdo ni de acuerdo, que el número de habitaciones ha incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco.

Tabla N° 34:

Resultado de la frecuencia de la pregunta 21 ¿Considera usted que el desarrollo de las cadenas ha incrementado sus ventas entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	9,1	9,1	9,1
	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	1	3,0	3,0	12,1
	De acuerdo	14	42,4	42,4	54,5
	Totalmente de acuerdo	15	45,5	45,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 48: Resultado de la frecuencia de la pregunta 21 ¿Considera usted que el desarrollo de las cadenas ha incrementado sus ventas entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 48 se puede visualizar, que de los 33 encuestados, el 45,5% está totalmente de acuerdo, el 42,4% está de acuerdo y el 3% ni en desacuerdo ni de acuerdo, que con el desarrollo de las cadenas han incrementado sus ventas entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco.

Tabla N° 35:

Resultado de la frecuencia de la pregunta sobre la pregunta 22 ¿Cree usted que la búsqueda de reconocimiento de la marca a nivel nacional influyó en su expansión en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3	9,1	9,1	9,1
	De acuerdo	16	48,5	48,5	57,6
	Totalmente de acuerdo	14	42,4	42,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 49: Resultado de la frecuencia de la pregunta sobre la pregunta 22 ¿Cree usted que la búsqueda de reconocimiento de la marca a nivel nacional influyó en su expansión en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la figura estadística descriptiva N° 49, se puede visualizar que de los 33 encuestados, el 48,5% está de acuerdo, el 42,4 % está totalmente de acuerdo y el 9,1% ni en desacuerdo ni de acuerdo que la búsqueda de reconocimiento de la marca a nivel nacional influyó en su expansión en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se realiza la prueba de hipótesis, analizando sus resultados y contrastándolo con los antecedentes. El análisis dentro de este capítulo permitió al estudio concluir de manera idónea la presente investigación. Esto, entendiendo que una investigación tiene como objetivo tomar un problema de la realidad presente y de acuerdo con sus parámetros (sector, lugar, periodo de tiempo, etc.) estudiarlo, a fin de presentar de manera amplia sus posibles causas, efectos y consecuencias. El fin de ello, es contrastar la información expuesta por otros autores y medir su posibilidad de ser replicado en la población a la cual se dirige. Así como, crear nuevo conocimiento para el sector y futuras investigaciones.

De esta forma, a través de este capítulo se espera finalizar respondiendo con claridad el problema planteado y otorgar nuevo conocimiento como aporte para el sector turismo, la industria hotelera nacional e internacional, y nuevas investigaciones.

En este sentido, en lo posterior se presenta la siguiente estructura:

En primer lugar, para la prueba de hipótesis, se justifica la relevancia de la prueba de hipótesis. En segundo lugar, se presenta el análisis de la hipótesis y sus resultados obtenidos en el programa estadístico. En tercer lugar, la interpretación de la hipótesis, contrastado con lo descrito en los antecedentes y la respuesta otorgada por los expertos; así como, lo citado por los autores en toda la investigación y han dado un respaldo a lo expuesto en los anteriores capítulos. Finalmente, tomando en cuenta los resultados, se describen las conclusiones a las cuales se ha llegado, y las recomendaciones que se otorgarán para futuras investigaciones y/o su replicación dentro del sector de servicios en el turismo.

Figura 48: Estructuración para la Discusión de resultados

Fuente: Hernández y Mendoza (2018)

Elaboración propia

5. Prueba de hipótesis:

En el enfoque cuantitativo, la hipótesis, se somete a prueba recolectando datos del instrumento de medición. Su propósito, proporcionar orden y lógica al estudio. Asimismo, recibir evidencia empírica de acuerdo con la investigación; así como, afirmar la teoría y/o formular nuevas teorías (Hernández et. al., 2014).

5.1 Análisis de la Hipótesis General:

Referente a los factores dispuestos en el modelo de Contractor y Kundu (1998b), los factores específicos del país, los factores estructurales de la firma y los factores estratégicos y de control de la empresa, a fin de comprobar la hipótesis general, se realizó la experimentación conforme a lo propuesto a continuación:

Ho: Los factores específicos del país, los factores estructurales de la firma y los factores estratégicos y de control, no son factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco durante el periodo 2013 al 2019.

H1: Los factores específicos del país, los factores estructurales de la firma y los factores estratégicos y de control son factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco durante el periodo 2013 al 2019.

Resultado: Con un 95% de confianza y teniendo un nivel de significancia de 0.002 menor al 0,05, podemos afirmar que sí existe relación entre la variable factores de desarrollo e internacionalización, el cual conforme al valor del coeficiente de Rho Spearman es de 0,520. Además, según Hernández y Fernández (1998), citado en Mondragón (2014), el grado de relación de este resultado se encuentra dentro del rango de +0.51 a +0.75, por lo cual, se identifica como una correlación positiva considerable y fuerte al ser cercano a 1. Es decir, que los factores de desarrollo tienen una relación lineal (asociación o interdependencia) con la internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras, no debida al azar y que, asimismo, pudo ser creada por una tercera variable (externa) no integrada en el problema. Finalmente, a pesar de no ser mayor a 0.75, resulta ser un resultado significativo debido a que la muestra es pequeña.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N° 36:

Comprobación entre las variables factores de desarrollo e internacionalización

		Factores de desarrollo		Internacionalización
Rho de Spearman	Factores de desarrollo	Coeficiente de correlación	1.000	,520**
		Sig. (bilateral)		0.002
		N	33	33
	Internacionalización	Coeficiente de correlación	,520**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.002	
		N	33	33

Nota: **La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Fuente: Elaboración Propia obtenida del programa SPSS

Asimismo, para entender de una mejor forma el resultado obtenido para la hipótesis general, se presenta la figura N° 50 el cual muestra un gráfico de dispersión en el cual los puntos muestran una mayor agrupación y una forma más lineal, graficada de forma ascendente positiva.

Figura 50: Relación entre las variables factores de desarrollo e internacionalización

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa SPSS.

5.1.1 Interpretación de los resultados de la Hipótesis General:

A través del diario Gestión (2017b), Gerardo Murray, vicepresidente de la cadena IHG (InterContinental Hotels Group), indicó que en América Latina existen “factores probados y comprobados” que mostraban su crecimiento y que, debido a ello, se estaba realizando la apertura de 40 hoteles en la región, incluido Perú. Esta afirmación, coincide con los resultados obtenidos en la hipótesis general, el rechazo de la hipótesis nula, y la existencia de factores que impulsaron la internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Perú. Ante ello, los argumentos proporcionados por los autores Contractor y Kundu (1998b), apoyan esta premisa, pues asocian a las cadenas hoteleras con estas tres (3) dimensiones: Factores específicos del país, factores estratégicos y de control, y factores estructurales de la firma. Asimismo, autores tales como Martorell y Mullet (2010), García y Álvarez (2018) y Berbel (2008), dan soporte a este resultado y lo replican en sus investigaciones. Ello también, otorga conformidad a lo expresado por los expertos encuestados (ver Anexo 5) quienes, expresaron que los factores relacionados al país en el cual la cadena opera, son relevantes para su desarrollo; así como el propio tamaño de la cadena. Es decir, los factores específicos del país y los factores estructurales de la firma.

De estos tres (3) tipos de factores, se obtuvo que, de acuerdo a los resultados del cuestionario realizado a las cadenas hoteleras, la correlación entre la variable factores e internacionalización, los factores que lo incentivaron fueron los factores estructurales de la firma. Al respecto, dichos factores tuvieron en promedio un 54.4% de respuestas totalmente de acuerdo con las premisas, conforme al procesamiento de datos señalado en el capítulo 4. Del mismo modo, en segundo lugar, los factores de estratégicos y de control de la empresa obtuvieron un promedio de 49.5% de respuestas totalmente de acuerdo, mientras que los factores específicos del país obtuvieron un promedio de 44.6% de respuestas totalmente de acuerdo a las premisas del mismo.

Este resultado, los factores estructurales de la firma, como aquellos que tienen una mayor incidencia en la internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras de Lima y Cusco, durante el período 2013 al 2019, coinciden con lo expuesto por Juan Corvinos, director gerente de desarrollo de Hilton Worldwide para Centroamérica, la región Andina y el Caribe Hispano al diario Gestión (2016), quien afirmó que aumentaría a más del doble la presencia de Hilton Worldwilde en el Perú durante los próximos años. Esto

reflejaría que la experiencia y tamaño actual de la cadena fue un factor para continuar creciendo en el Lima y otras regiones. Además, si bien factores específicos del país son mencionados en la nota, lo más resaltante para Corvinos era el compromiso de la cadena en continuar ampliando su presencia mediante nuevas marcas.

En conclusión, el resultado del estudio asocia a la internacionalización (ingreso y desarrollo) de las cadenas hoteleras extranjeras a factores estructurales de la firma, siendo esto también expresado por los expertos, así como por los antecedentes descritos. Además, indicadores que integran a los factores estructurales tales como el tamaño de la cadena o la experiencia internacional, tendrían una fuerte relación con la internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras, cuyo resultado acerca del indicador más resaltante es expresado en la hipótesis específica 2.

5.2 Análisis de la Hipótesis Específica 1:

Referente a las “Factores específicos del país” dispuestos en el modelo de Contractor y Kundu (1998b), y modificadas de acuerdo con lo expuesto en el análisis de los objetivos, con el propósito de comprobar la hipótesis específica 1, se realizó la experimentación de acuerdo a lo siguiente:

Ho: Los factores específicos del país no están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.

H1: Los factores específicos del país si están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.

Resultado: Teniendo la dimensión “Factores específicos del país” con un número de personas encuestadas de treinta y tres (33) en su totalidad, se obtuvo que: Con un 95% de confianza, habiendo obtenido un nivel de significancia bilateral de 0.021 menor al 0,05, podemos afirmar que si existe correlación entre las variables específicas del país y la variable internacionalización; el cual, conforme al valor del coeficiente de Rho Spearman es de 0,399. Según Hernández y Fernández (1998), citado en Mondragón (2014), el grado de relación según este resultado se encuentra dentro del rango de +0.11 a +0.50,

mostrando así una correlación positiva media. Es decir, que los factores que los factores específicos del país tienen una relación lineal (asociación o interdependencia) con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras, no generada al azar y que pudo ser creada por una tercera variable (externa) no integrada en el problema. Sumado a ello, al ser un valor cercano a 1 se considera como fuerte.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N° 37:

Comprobación entre las factores específicos del país e internacionalización

		Factores específicos del país	Internacionalización
Rho de Spearman	Factores específicos del país	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,399*
		N	33
	Internacionalización	Coefficiente de correlación	,399*
		Sig. (bilateral)	0.021
		N	33

Nota: * La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

Fuente: Elaboración Propia obtenida del programa SPSS.

Añadiendo a lo expuesto, se presenta a continuación la figura N° 51, el cual presenta una gráfica de dispersión en la cual los puntos no se encuentran distribuidos al azar, mostrando que están correlacionadas, teniendo mayor agrupación y forma más lineal, graficada de forma ascendente positiva.

Figura 51: Relación entre la dimensión factores específicos del país y la variable internacionalización

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa SPSS

5.2.1 Interpretación de los resultados de la Hipótesis Específica 1:

En el año 2012, Carlos Canales, presidente de la Cámara Nacional de Turismo (Canatur), indicó al diario Gestión (2012), que la realización de eventos en los próximos años de instituciones como el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial, o la realización de la III Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno de América de Sur – Países Árabes (ASPA), (factores específicos del país) son un atractivo que impulsa a las cadenas hoteleras a construir y/o plantear proyectos hoteleros en el país. Esta afirmación, es acorde al resultado otorgado en la prueba de la hipótesis específica 1, en el cual se rechazó la hipótesis nula y se valida la premisa “los factores específicos del país si están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019”. Además, concuerda con la investigación de los siguientes autores: Martorell y Mulet (2010); Rodtook y Altinay (2013); García y Álvarez (2018); y Berbel et. al. (2007), quienes concluyeron en sus

diferentes investigaciones que los factores, índice de riesgo país (tomado como factor económico y político), así como los factores culturales y legales son importantes para la internacionalización de las cadenas hoteleras. Así como, también sería acorde a lo expuesto por los expertos en el capítulo tres, los cuales otorgan cinco (5) factores que estarían incidiendo en el desarrollo de las cadenas hoteleras (factor cultural, económico, político, social y tamaño de la cadena), de los cuales tres (3) se integran como indicadores dentro de la hipótesis 1. En este sentido, tanto los expertos como los antecedentes muestran una mayor tendencia a la aprobación de estos indicadores que ha su rechazo.

Además, dentro de los factores específicos del país se presentaron cuatro (4) indicadores: distancia cultural, factor económico, factor legal y factor político. De ellos, conforme a lo obtenido a través del cuestionario realizado a las cadenas hoteleras, el indicador que más incentivó a la internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima y Cusco durante los años 2013 a 2019, fue la Estabilidad económica en el Perú (factor económico). Al respecto, dicho indicador obtuvo un 63.6% (ver Tabla N° 16) de respuestas que están totalmente de acuerdo en la premisa: ¿cree que la estabilidad económica en el Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019? Por otra parte, otro indicador dentro de los factores específicos del país, que conforme el cuestionario incentivó este desarrollo fue el incremento del poder adquisitivo de los peruanos (factor económico). De esta manera, el 48.5% (ver Tabla N° 18) de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo a la premisa ¿el incremento del poder adquisitivo de los países donde provienen más turistas a alojarse al Perú fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019??

Cabe señalar que, Contractor y Kundu (1998b), relaciona al factor económico con el desarrollo económico o el nivel emergente de un mercado (si es un mercado desarrollado, emergente o de tercer mundo). A diferencia de ello, el presente estudio enfoca al factor económico con la estabilidad económica, es decir, la ausencia de fluctuaciones en ciertos indicadores macroeconómicos como la inflación, el desempleo, el déficit fiscal, la balanza de pagos y el valor de la moneda (Westreicher, 2020). Por lo cual, se puede concluir que la estabilidad de los indicadores

macroeconómicos del mercado impulsó la internacionalización de las cadenas extranjeras en Lima y Cusco entre los años 2013 y 2019.

5.3 Análisis de la Hipótesis Específica 2:

Ho: Los factores estructurales de la firma no están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.

H2: Los factores estructurales de la firma están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.

Resultado: Teniendo la dimensión “Factores estructurales de la firma” con un número de personas encuestadas de treinta y tres (33) en su totalidad, se obtuvo que: Con un nivel de confianza del 95%, y un nivel significancia bilateral de 0.001 menor al 0,05, podemos afirmar que si existe correlación entre las variables factores estructurales y la variable internacionalización. Asimismo, según Hernández y Fernández (1998), citado en Mondragón (2014), el grado de relación según este resultado se encuentra dentro del rango dentro de los +0.51 a +0.75, mostrando así una correlación positiva considerable. Es decir, que los factores que los factores estructurales de la firma tienen una relación lineal (asociación o interdependencia) con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras. Sumado a ello, al ser un valor cercano a 1 se considera una relación fuerte.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N° 38:

Comprobación de la relación entre factores estructurales de la firma y variable internacionalización

		Internacionalización	Factores estructurales de la firma
Rho de Spearman	Internacionalización	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,531**
		N	33
	Factores estructurales de la firma	Coefficiente de correlación	,531**
		Sig. (bilateral)	0.001
		N	33

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Fuente: Elaboración Propia obtenida del programa SPSS

Añadiendo a lo anterior, se presenta a continuación la figura N° 52, el cual presenta una gráfica de dispersión en la cual los puntos muestran que si existe correlación positiva entre las variables.

Figura 52: Relación entre la dimensión variables factores estructurales de la firma y la variable internacionalización

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa SPSS.

5.3.1 Interpretación de los resultados de la Hipótesis Específica 2:

El resultado otorgado en la prueba de la hipótesis específica 2, en el cual se rechazó la hipótesis nula, se confirma lo señalado por los autores Berbel et. al. (2007) en su artículo “Factores a considerar en el modo de entrada para la internacionalización de la industria hotelera Andaluza” de la Universidad Pablo de Olavide y de la Universidad de Sevilla; donde señalaron que las diferentes modalidades de ingreso de las cadenas extranjeras dependen de la experiencia y los estándares internacionales que establecen cada hotel donde apertura su filial. Asimismo, los autores Ivanov e Ivanova (2015), muestran una conformidad a este resultado en su *paper* ya que, al considerar los factores determinantes para la presencia de las cadenas hoteleras en un destino, los indicadores relacionadas a la experiencia internacional o la presencia internacional son aquellos que impulsaron la internacionalización de las cadenas en un destino.

Asimismo, en las entrevistas de expertos se validó que las cadenas extranjeras cuentan con sus propios estándares internacionales e incrementan la competitividad del sector. De esta manera, la experiencia y la presencia internacional de la cadena ayudan con su posicionamiento en la nueva filial asegurando una presencia de clientes al momento de su apertura.

Con el fin de comprender cuál de los indicadores de los factores estructurales de la firma, si la experiencia internacional o el control de calidad, tuvo una mayor incidencia en las respuestas, se procedió a comparar los resultados obtenidos en el cuestionario. De esta forma, se obtuvo que, con un 63.6% (ver Tabla N° 27) de respuestas que están totalmente de acuerdo con la premisa: ¿cree usted que la experiencia internacional de la marca incentivó a la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?, la Experiencia internacional, es el indicador que más incentivó a la internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima y Cusco durante los años 2013 a 2019.

En conformidad a lo expuesto, Patrick Mendes, CEO de Accor Sudamérica, indicó a Turiweb (2020), un portal de turismo y viajes, que esperaban duplicar sus operaciones hasta el año 2023 en toda la región, incluido Perú. Esto se debería a la actual experiencia que tiene Accor obtenida por las diferentes operaciones de sus marcas en países como

Argentina, Brasil, Colombia, Chile y Perú. La experiencia de la marca facilitaría la elección de los inversores hacia esta marca y ampliaría oportunidades de negocio. Además, les permitiría entregar una experiencia diferente a sus clientes, y por lo cual, abarcar un mercado más extenso.

En conclusión, los factores estructurales de la firma si tiene relación con la internacionalización de las cadenas hoteleras, lo indicado por los expertos al validar el cuestionario y los resultados de las encuestas validan que los estándares internacionales de cada marca influyen en el proceso de internacionalización marcando la pauta al ingreso a un nuevo mercado.

5.4 Análisis de la Hipótesis Específica 3:

Ho: Los factores estratégicos y de control no están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.

H3: Los factores estratégicos y de control están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.

Resultado: Teniendo la dimensión “factores estratégicos y de control de la empresa” con un número de personas encuestadas de treinta y tres (33) en su totalidad, se obtuvo que: Con un nivel de confianza del 95%, y un nivel de significancia bilateral de 0.020 menor al 0,05, podemos afirmar que sí existe correlación entre las variables factores de estrategia y control de factores de las empresas y la variable internacionalización; el cual, conforme al valor del coeficiente de Rho Spearman es de 0,404. A su vez, según Hernández y Fernández (1998), citado en Mondragón (2014), el grado de relación según este resultado se encuentra dentro del rango de +0.11 a +0.50, mostrando así una correlación positiva media. Es decir, que los factores que los factores estratégicos y de control de la empresa tienen una relación lineal (asociación o interdependencia) con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras, no generada al azar y que pudo ser creada por una tercera variable (externa) no integrada en el problema. Sumado a ello, se considera la correlación positiva.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula.

Tabla N° 39:

Comprobación de la relación entre los factores estratégicos y de control de la empresa y variable internacionalización

		Internacionalización	Factores de estrategia y de control
Rho de Spearman	Internacionalización	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,404*
		N	33
	Factores de estrategia y de control	Coeficiente de correlación	,404*
		Sig. (bilateral)	0.020
		N	33

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

Fuente: Elaboración Propia obtenida del programa SPSS

Añadiendo a lo anterior, se presenta a continuación el Figura N° 53, el cual presenta una gráfica de dispersión en la cual los puntos muestran que si existe correlación positiva entre las variables.

Figura 53: Relación entre la dimensión factores estratégicos y de control de la empresa y la variable internacionalización

Fuente: Elaboración propia obtenida del programa SPSS.

5.4.1 Interpretación de la Hipótesis Específica 3:

El resultado otorgado en la prueba de hipótesis de la hipótesis específica 3, en el cual se rechazó la hipótesis nula, concuerda con el *paper* titulado “*Attracting international hotels: Locational factors that matter most*” de la Escuela Isenberg de Gestión de la Universidad de Massachusetts de los autores Assaf et. al. (2015) en donde analizan que existen factores como el control de calidad que ayuda a la expansión de las cadenas hoteleras extranjeras. Además, la burocracia en el país donde se apertura la nueva filial influye en el nivel de inversión de las cadenas hoteleras, es decir en la infraestructura (necesidad de tamaño) como factor estratégico para continuar desarrollándose.

Por otra parte, los expertos, comentaron en las entrevistas sobre ese tema, actualmente el Perú está brindando facilidades para atraer la inversión al país y uno de los beneficios es el régimen de recuperación del IGV. A través de él, los inversionistas que realizaron contratos de construcción (infraestructura), entre otro tipo de adquisiciones, podrán obtener liquidez en menor tiempo.

Cabe señalar que, dentro de los Factores estratégicos y de control de la empresa, se presentaron tres (3) indicadores: control de calidad, infraestructura e imagen de la marca. De los cuales, conforme a lo obtenido a través del cuestionario realizado a las cadenas hoteleras, el indicador que más incentivó a la internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima y Cusco durante los años 2013 a 2019, fue el Control de Calidad. Al respecto, dicho indicador obtuvo un 63.6% (ver Tabla N° 29) de respuestas que están totalmente de acuerdo en la premisa: ¿cree usted que la importancia en el control de calidad de los servicios que ofrece la marca influyó en la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

En conformidad con lo expuesto, los expertos mencionaron que cada marca maneja estándares internacionales, para el control de calidad, que elevan su competitividad en el mercado tanto nacional como en el extranjero. Dichos mecanismos ayudan al posicionamiento del hotel en el proceso de expansión brindando capacitación a su personal para mantener un control de calidad elevado al ofrecer sus servicios a los huéspedes.

CONCLUSIONES

En este punto se presentan las conclusiones que se han llegado con la presente investigación luego de haber realizado las encuestas y analizado los resultados.

- Se concluye según la hipótesis general, que los factores específicos del país, los factores estructurales de la firma y los factores estratégicos y de control si impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco durante el periodo 2013 al 2019. Asimismo, de ellos, los más resaltantes fueron los Factores estructurales de la firma.

-Se concluye según la hipótesis específica Nro. 1, que los factores específicos del país están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019. Con un 95% de confianza, habiendo obtenido un nivel de significancia bilateral de 0.021 se valida lo que indica los autores Martorell y Mulet (2010); que el índice de riesgo país, así como los factores culturales son importantes para la internacionalización de las cadenas hoteleras, teniendo al indicador Estabilidad económica, como el más relevante, según las encuestas.

- La estabilidad económica y el incremento de la capacidad de gasto de los ciudadanos de un país influyen al momento de evaluar la internacionalización de una cadena hotelera.

-Se concluye según la hipótesis específica Nro. 2, que los factores estructurales de la firma están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019. A su vez, la Experiencia internacional de la empresa es la que más impulsaría a la expansión y adaptación a nuevos mercados.

-Las cadenas hoteleras imponen su propio estándar internacional de servicio al momento de ingresar a un país para aumentar la competitividad en el mercado.

-Se concluye según la hipótesis específica Nro. 3, los factores estratégicos y de control están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019. El control

de calidad, es el indicador que más incide en el desarrollo de las cadenas hoteleras extranjeras.

- La presencia y marca internacional de la cadena influye en el posicionamiento de la cadena al momento de ingresar a un nuevo mercado, se establecen capacitaciones al personal para mantener los estándares de calidad en cada país que ingresan a operar.

En resumen, la presente investigación ayudará a las cadenas hoteleras a elegir los factores para su expansión de una nueva filial como la estabilidad del país, los beneficios tributarios, y la oferta hotelera de Lima y Cusco que ayudan a aumentar la competitividad del sector.

RECOMENDACIONES

Conforme a lo expuesto en las conclusiones se presentará a continuación las recomendaciones adecuadas para un buen uso de la investigación:

Para fines académicos:

- Adecuar el estudio a otro tipo de método estadístico el cual permita conocer cuál de las variables, si la correlación existente, conforme a la validación de las tres hipótesis, se debió a una tercera variable no expuesta en la investigación.
- Utilizar un enfoque de acuerdo con el lugar de procedencia de la cadena hotelera, es decir, estudiar las cadenas hoteleras que provienen de un mismo mercado.
- Realizar una investigación que replique a la expuesta en un periodo posterior a la misma, es decir, desde el año 2020 en adelante, a fin de realizar un contraste entre el periodo, comparando su crecimiento, establecimiento y desarrollo dentro del mercado peruano.
- Realizar una investigación en la misma dirección bajo un modelo diferente al de Contractor y Kundu (1998b), el cual pueda referir posibles factores de desarrollo diferentes a los expuestos.
- Replicar el modelo de Contractor y Kundu (1998b) expuesto en la investigación en otros sectores relacionados al turismo, tales como agencias de viajes, restaurantes, entre otros, con el propósito de comparar su efectividad.
- Desarrollar una investigación con la misma estructura en cadena hoteleras nacionales y su desarrollo dentro del mercado.
- Comparar los resultados con la realidad, es decir, comprobar si las cadenas hoteleras con más experiencia internacional o con un mejor control de calidad en sus servicios, son las que más se han desarrollado en el Perú.
- Replicar la presente investigación utilizando información financiera real de las cadenas hoteleras, con el objetivo de medir el desarrollo de las cadenas hoteleras teniendo datos de ventas, gastos en inversiones realizadas, utilidades, entre otros, verídicos, no de percepción, en su desarrollo.

Para fines prácticos corporativos:

- Realizar un enfoque cualitativo de la investigación, usando como instrumento las entrevistas a profundidad dirigida a los gerentes o los *CEO* de las cadenas hoteleras, a fin de obtener información especializada y que pueda dar origen a nuevas teorías.
- Realizar las encuestas a expertos a una muestra comprendida solo por gerentes de una cadena hotelera, con el propósito de conocer las diferentes perspectivas de los factores que inciden por lugar de destino.
- Desarrollar un cuestionario con otro tipo de estructura, es decir, preguntas dicotómicas (de respuesta: si o no, V o F) o de opción múltiple, a fin de recolectar datos cuantitativos medibles para ser comparados con la presente investigación, comparando la efectividad de ambos.
- Utilizar un enfoque de acuerdo con el tipo de contrato de las cadenas hoteleras internacionales, ya sea por franquicia, arrendamiento fijo o por contrato de gestión. Esto, debido a que en la investigación se realizó un enfoque general de las cadenas hoteleras internacionales establecidas en el Perú, tomando su totalidad de ellas en Lima y Cusco sin direccionarlo a un tipo de cadena hotelera por contrato.
- Direccionar la población y la muestra a un tipo de categoría de cadena hotelera (cadena de tres, cuatro o cinco estrellas), con el objetivo de comparar sus desarrollos y destacar el tipo de categoría que más destaca en el mercado.

REFERENCIAS

- Alayza, C., Cortés G., Hurtado, G., Mory, E. & Tarnawiecki, N. (2014) *Iniciarse en la investigación académica*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Andreu, R., Claver, E. & Quer, D. (2017). Firm-specific factors and entry mode choice An analysis of Chinese hotel chains. Spain: Universitat d'Alacant. *Tourism economics: the business and finance of tourism and recreation*, ISSN 1354-8166, Vol. 23, N°. 4, 2017, págs. 756-767. Recuperado de <http://web.a.ebscohost.com.upc.remotexs.xyz/ehost/detail/detail?vid=39&sid=45e7a5a4-4cda-4294-a8be-5c326fda009d%40sdc-v-sessmgr01&bdata=Jmxhbmc9ZXNM%3d#AN=132037543&db=asn>. (Consulta: 30 de diciembre de 2019)
- Arbaiza, L. (2014). *Cómo elaborar una tesis de grado*. Lima: Universidad ESAN.
- Arias, F. (2006) *Mitos y errores en la elaboración de Tesis y proyectos de investigación*. Caracas: editorial Episteme.
- Assaf, A., Agbola, F. & Josiassen, A. (2015). *Attracting international hotels: Locational factors that matter most*. *Tourism Management*, 47,329–340. Boix, R.
- Asensi, V. & Parra, A. (2002). El método científico y la nueva filosofía de la ciencia. *Anales de Documentación*, (5),9-19. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=635/63500001> (Consulta: 5 de enero de 2020)
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. Tercera edición e-book. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com>. (Consulta: 5 de enero de 2020)
- Beltrame, M., Capristán, V. & Toledo, E. (2019). *Plan Estratégico para la internacionalización de una unidad de Casa Andina en Santa Cruz – Bolivia*.

(Tesis de maestría, Universidad del Pacífico, Escuela de Posgrado. Lima, Perú).
Recuperado de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2345> (Consulta: 29 de diciembre de 2019)

Berbel, J., Criado, F. & Puig, F. (2007), Factores a considerar en la elección del modo de entrada para la internacionalización de la industria hostelera andaluza. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2881096> (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

Berbel, J.M. (2008). *La internacionalización de las cadenas hoteleras españolas en América Latina*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3201130> (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Tercera edición. Pearson Educación, Colombia.

Bocanegra, A. (1999). *La competencia intercultural en los manuales de texto con fines específicos a través de la evaluación de sus indicadores y niveles de dominio*. Cuadernos de filología francesa, N° 26, 2015, págs. 29-43

Briones, G., Correa, S., Henao, H., Hoyos, G., Puerta, A., Restrepo, B., Sandoval, C., Vargas, G. & Villegas, L. (2003). *Especialización en Teoría, métodos y técnicas de investigación social*. Módulo 3: Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. Arfo Editores e Impresores Ltda.

Buckley, P. & Ghauri, P. (1993) *Internationalisation of the firm: A reader*. London, England: Academic Press. Recuperado de <https://archive.org/stream/internationaliza00buck#mode/2up> (Consulta: 02 de junio de 2020)

- Calof, J. L. & Beamish, P. (1995). Adapting to Foreign Markets: Explaining Internationalization. *International Business Review* 4 (2): 115-31. Doi:10.1016/0969-5931(95)00001-G.
- Centro de Formación en Turismo (Cenfotur) (2017). *Madeleine Rosa María Burns Vidaurrazaga*. Recuperado de (<https://www.cenfotur.edu.pe/directorio-institucional/>). (Consulta: 20 de marzo de 2020)
- Cevallos C, Navarro C., Vargas C. & Venero F. (2015). *Calidad en las Empresas del Sector Hotelero del Cusco*. (Tesis de maestría, Universidad Pontificia Católica del Perú, Escuela de Posgrado. Lima, Perú) Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/14861> (Consulta: 29 de diciembre de 2019)
- ComexPerú (2019). *Doing Business 2019 del Banco Mundial ¿Cómo está Perú en el ranking? Análisis elaborado por Comexperú*. Recuperado de https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/publicaciones/doing_business_2019.pdf (Consulta: 28 de marzo de 2020)
- Contractor, F. & Kundu, S. (1998a). Franchising Versus Company-Run Operations: Modal Choice in the Global Hotel Sector. *Journal of International Marketing* Vol. 6, No. 2 (1998), pp. 28-53. <https://www.jstor.org/stable/25048726> (Consulta: 28 de marzo de 2020)
- Contractor, F. & Kundu, S. (1998b). Modal Choice in a World of Alliances: Analyzing Organizational Forms in the International Hotel Sector. *Journal of International Business Studies*, vol. 29, n° 2, pp. 325-357. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.905.273&rep=rep1&type=pdf> (Consulta: 30 de diciembre de 2019)
- Daniels, J. (2010). *Negocios internacionales: ambientes y operaciones*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

Díaz de Rada, V (2009). Análisis de datos de encuesta: Desarrollo de una investigación completa utilizando SPSS. Recuperado de: <https://issuu.com/matilez/docs/analisis-de-datos-encuesta-desarrol>. (Consulta: 04 de junio de 2020)

Dunning, J.H. (1988): The Eclectic Paradigm of International Production: A restatement and some posible extensions, *Journal of International Business Studies*, spring.

Económica (11 de setiembre de 2019). El turismo en el Perú y sus resultados positivos para la economía. *Económica*. Recuperado de <http://economica.pe/articulos/1332-el-turismo-en-el-peru-y-sus-resultados-positivos-en-la-economia> (Consulta: 09 de enero de 2020)

El Comercio (03 de octubre de 2010). Sheraton Hotel: El primer cinco estrellas de una Lima moderna. Blog *El Comercio Perú*. (s.f.). Recuperado de <https://elcomercio.pe/blog/huellasdigitales/2010/10/sheraton-hotel-el-primer-cinco/> (Consulta: 17 de febrero de 2020)

El Economista (10 de setiembre del 2019). Sector servicios crece en el Perú a pesar de estancamiento económico. *El Economista*. Recuperado de <https://www.eleconomistaamerica.pe/economia-eAm-peru/noticias/10077685/09/19/Sector-servicios-crece-en-el-Peru-a-pesar-de-estancamiento-economico.html> (Consulta: 02 de febrero de 2020)

El Perú y su Historia (2018). La Historia del Turismo en el Perú. *Voces, Revista Cultural de Lima, año 19, N° 70* pp. 38-41. Recuperado de <https://sites.google.com/site/elperuysuhistoria3/la-historia-del-turismo-en-el-per%C3%BA> (Consulta: 17 de febrero de 2020)

Felices, A. & Sánchez, J. (2018). *Estrategias de internacionalización empleadas por las Tiendas por departamento en el ingreso al mercado peruano y los factores macroeconómicos que intervienen en su desarrollo durante los años 2009-2017*.

(Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios. Lima, Perú.)

Flores, G. & Privat, M. (2017). *Estrategias de internacionalización de las cadenas de gimnasios en Latinoamérica y su desarrollo en Perú Caso: Bodytech, Smart Fit y Gold'S Gym*. (Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios. Lima, Perú.)

Frías, D. (2019). *Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida*. Universidad de Valencia. España. Recuperado de <https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf> (Consulta: 14 de mayo de 2020)

García, E. & Álvarez, M. (2018). *Choice of entry mode into the internationalisation process by dominant spanish hotel chains*. Recuperado de <http://web.a.ebscohost.com.upc.remotexs.xyz/ehost/detail/detail?vid=60&sid=45e7a5a4-4cda-4294-a8be-5c326fda009d%40sdc-v-sessmgr01&bdata=Jmxhbm9ZXM%3d#AN=134141358&db=hjh> (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

García de Soto, E. (2015). *Modo de entrada, opciones reales y flexibilidad estratégica en procesos de internacionalización de cadenas hoteleras*". Universidad de Huelva España.
<http://web.b.ebscohost.com.upc.remotexs.xyz/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=a6ac29f2-31ba-4257-a966-8ef38c966d7f%40pdc-v-sessmgr02>
(Consulta: 28 de marzo de 2020)

Gestión (01 de octubre de 2012). Canatur prevé inversiones por US\$ 1,000 mlls. en nuevos hoteles hasta el 2016. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/canatur-preve-inversiones-us-1-000-mlls-nuevos-hoteles-2016-21433-noticia/?ref=gesr> (Consulta: 02 de junio de 2020).

Gestión (09 de mayo del 2016). Hilton Worldwide aumentará su presencia en Perú con construcción de siete nuevos hoteles. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/hilton-worldwide-aumentara-presencia-peru-construccion-siete-nuevos-hoteles-119997-noticia/> (Consulta: 04 de junio de 2020)

Gestión (26 de febrero de 2017a). Inversiones hoteleras en Perú superarán los US\$ 3 000 millones hasta el 2021. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/inversiones-hoteleras-peru-superaran-us-3-000-millones-2021-129526-noticia/> (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

Gestión (04 de diciembre de 2017b). IHG inaugurará 40 hoteles en América Latina y el Caribe en próximos tres años. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/ihg-inaugurara-40-hoteles-america-latina-y-caribe-proximos-tres-anos-222046-noticia/> (Consulta: 2 de junio de 2020).

Gestión (12 de junio del 2019a). Sector hotelero facturación no crecería en 2019 debido a bajas tarifas por sobreoferta. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/sector-hotelero-facturacion-no-creceria-en-2019-debido-a-bajas-tarifas-por-sobreoferta-noticia/> (Consulta: 30 de diciembre del 2019)

Gestión (10 de julio del 2019b). Perú tendrá 22 nuevos hoteles valorizados en US\$ 789 millones. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/peru-tendra-22-nuevos-hoteles-valorizados-us-789-millones-272763-noticia/> (Consulta: 16 de mayo del 2020)

Gignac, G. (26 de septiembre de 2011). *Kendall's tau vs Spearman rank correlation (part 2)* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=7i5aU2pBcMY&t=262s> (Consulta: 23 de mayo de 2020)

Gómez, M., Danglot, C. & Vega, L. (2003). Sinopsis de pruebas estadísticas no paramétricas. Cuándo usarlas. *Revista Mexicana de Pediatría*, vol. 70. Núm 2. Recuperado de (Consulta 05 de junio del 2020)

Gutarra, J. (2018). *Viabilidad de un proyecto inmobiliario hotelero de 4 estrellas*. (Tesis de maestría, Universidad Pontificia Católica del Perú, Escuela de Posgrado. Lima, Perú) Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11744/Gutarra_Echevarra%20Viabilidad_proyecto_inmobiliario1.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Consulta: 29 de diciembre de 2019)

Grupo Hotelero (2020). *Glosario*. (s.f.). Recuperado de <https://www.xotels.com/es/glosario/grupo-hotelero> (Consulta: 15 de febrero de 2020)

Greco, O. (2014). *Diccionario de turismo*. – 1ª ed. – Florida: Valetta Ediciones, 2014-160

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (1994). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill. Recuperado de https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf (Consulta: 15 de febrero de 2020)

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Planteamiento cuantitativo del problema*. En *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill. Recuperado de http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2773/506_4.pdf?sequence=1&isAllowed=y. (Consulta: 15 de febrero de 2020)

Hernández, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, México, Mc Graw Hill.

Hotel Libertador (2018). *Reporte-Sostenibilidad-Intursa-2018*
[https://www.libertador.com.pe/wp-content/uploads/2016/09/Reporte-Sostenibilidad-In tursa-2018-GRI-final.pdf](https://www.libertador.com.pe/wp-content/uploads/2016/09/Reporte-Sostenibilidad-In-tursa-2018-GRI-final.pdf) (Consulta: 30 de Febrero de 2020)

Hotel Perú News (01 de octubre del 2018). Conoce los 9 grupos hoteleros internacionales que operan en Perú: sus marcas, hoteles y presencia a nivel mundial. [Entrada en blog]. Recuperado de <https://hotelperunews.com/conoce-los-grupos-hoteleros-internacionales-que-operan-en-peru-sus-marcas-y-numero-hoteles-a-nivel-mundial/> (Consulta: 20 de mayo de 2020)

Hosteltur (2018). *La planta hotelera mundial ha crecido un 18% en 10 años*. Recuperado de https://www.hosteltur.com/127394_planta-hotelera-mundial-ha-crecido-18-diez-anos.html (Consulta: 16 de mayo de 2020)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (Inei). (2020). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Cuarto Trimestre*. Lima: Inei Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/pbitrinmestral.pdf> (Consulta: 18 de Mayo de 2020)

Ivanov, S. & Ivanova, M. (2015). *Affiliation to Hotel Chains: Requirements Towards Hotels in Bulgaria*. Recuperado de <http://web.a.ebscohost.com/upc.remotexs.xyz/ehost/detail/detail?vid=43&sid=45e7a5a4-4cda-4294-a8be-5c326fda009d%40sdc-v-sessmgr01&bdata=Jmxhbmc9ZXM%3d#AN=108302725&db=asn> (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

Jha, S.M. (2009). *Hotel Marketing, Global Media*. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/upcebooks/detail.action?docID=3011184>. (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

Jiménez, A. (2008) *Las cadenas hoteleras en el mundo y evolución de su operación en México al inicio del siglo XXI*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/28297686_Las_cadenas_hoteleras_en

_el_mundo_y_evolucion_de_su_operacion_en_Mexico_al_inicio_del_siglo_X
XI (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

Jola, A. (2017). *Desarrollo del sector servicios y su papel en la consolidación del crecimiento económico mundial Ecos de Economía Universidad*. (Consulta: 01 de febrero de 2020)

Jones, G. R. (1987). Organization-Client Transactions and Organizational Governance Structures en: *Academy of Management Journal*, n. 30, p. 197-218.

Kerlinger, F. (1975). *Investigación del comportamiento: técnicas y metodología*. México, D.F.: Nueva Editorial Interamericana. Actualmente se publica por McGraw—Hill Interamericana.

Kogut, B. & Zander, U. (1993). The significance of Bruce Kogut's and Udo Zander's article, "Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation". January 2003. *Journal of International Business Studies* 34(6):495-497 DOI: 10.1057/palgrave.jibs.8400061

Kothari, C. (2004). *Research Methodology: Methods & Technics*. 2nd. ed. New Delhi: NewAge International Publishers.

Prensa Real State (2017). *La evolución hotelera en el Perú*. Recuperado de <http://prensarealestate.com/evolucion-hotelera-peru/> (Consulta: 17 de febrero de 2020)

Martorell, O. & Mulet, C. (2010). *La elección del modo de entrada en un mercado internacional. El caso de las Cadenas Hoteleras de Baleares en la región del Caribe y el Golfo de México*. Recuperado de <http://search.proquest.com.upc.remotexs.xyz/docview/861627175/fulltextPDF/EDC78E31BEA64A01PQ/1?accountid=43860> (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

- Medina, G. & Valiente, M. (2018). *Modalidades de ingreso de las Fast Fashion al Perú y los factores que influyen en la compra de prendas de vestir de marcas extranjeras frente a marcas locales en mujeres que viven en Lima Metropolitana de NSE B/C de 18 a 28 años de edad. Caso: H&M, Zara, Forever21, Michelle Belau, Topitop y DVK* (Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios. Lima, Perú).
- Mondragón, M. (2014). *Uso de la correlación de spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. Movimiento Científico*, 98-104. Recuperado de <https://doi.org/10.33881/2011-7191.mct.08111>. (Consulta: 14 de mayo de 2020)
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2011). *Importancia del comercio internacional de servicios*. Recuperado de <http://www.comercio.gob.es/ca-es/comercio-exterior/informacionsectorial/servicios/pagines/importancia-comercio-internacional.aspx> (Consulta: 01 de febrero de 2020)
- Ministerios de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2013). *Brechas hoteleras en 7 ciudades del peru 2013*. Recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/consultorias/estudiosConsultorias/Brechas-hoteleras-en7-ciudadesdelperu-2013.pdf> (Consulta: 08 de enero de 2020)
- Ministerios de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2016). *Evolución oferta aérea hotelera*. Recuperado de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/publicaciones/Evolucion_oferta_aerea_hotelera.pdf (Consulta: 20 de enero de 2020)
- Ministerios de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2019). *PERÚ: Oferta y Demanda de Establecimientos de Hospedaje*. Recuperado de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/300464/Per%C3%BA_Oferta_y_Demanda_de_Establecimientos_de_Hospedaje_2018.pdf (Consulta: 11 de julio de 2020)

- Ministerios de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2018). *Daniel Maraví Vega Centeno*. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/funcionarios/221-daniel-maravi-vega-centeno> (Consulta: 20 de marzo de 2020)
- Molina, R. & Sandoval, A. (2015). *El comercio electrónico en la internacionalización de las MIPYMES manufactureras del estado de Michoacán, México*. Recuperado de https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial/vol1num2/Revista_de_Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial_V1_N2-8-20.pdf (Consulta: 24 de marzo de 2020)
- Morgan, R. (1989). *El Plan de Investigación*. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- Muñoz, M. & Moral, E. (2019). *La Internacionalización de los Servicios Turísticos en Andalucía: Características y Factores Determinantes*. Estudios de Economía Aplicada, 37(1), 7–22. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=31463617&lang=es> (Consulta: 28 de marzo de 2020)
- Naciones Unidas (2010) *Manual de Estadísticas del Comercio Internacional de Servicios*. Recuperado de [https://unstats.un.org/unsd/tradeserv/TFSITS/msits2010/docs/MSITS%202010%20M86%20\(Sp\)%20web.pdf](https://unstats.un.org/unsd/tradeserv/TFSITS/msits2010/docs/MSITS%202010%20M86%20(Sp)%20web.pdf) (Consulta: 01 de febrero de 2020)
- Organización Mundial del Comercio (O.M.C). (1996). *El Comercio y la inversión extranjera directa. Nuevo Informe de la OMC*. Recuperado de: https://www.wto.org/spanish/news_s/pres96_s/pr057_s.htm (Consulta: 28 de diciembre de 2019)

Organización Mundial del Comercio (O.M.C). (2019). *Comercio de servicios*. Recuperado de: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/serv_s.htm (Consulta: 28 de diciembre de 2019)

Organización Mundial del Turismo (OMT). (1994). *Compendio de Estadísticas del Turismo 1988-1992*. Decimocuarta Edición, Madrid.

Organización Mundial del Turismo (OMT). (2018). *Perú tendrá 22 nuevos hoteles valorizados en US\$ 789 millones*. Recuperado de <https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance> (Consulta: 16 de mayo de 2020)

Pachas, C. & Vilchez, F. (2015). *Planeamiento Estratégico de la Industria Hotelera para el Turismo Receptivo*. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7723> (Consulta: 29 de diciembre de 2019)

Plataforma Digital Única del Estado (2019). *Un reto por resolver en el turismo*. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/52467-un-reto-por-resolver-en-el-turismo> (Consulta: 09 de enero de 2019)

Portal de Turismo (2017). Día Mundial del Turismo: Impacto del sector en la economía peruana. *Portal de Turismo*. Recuperado de <https://portaldeturismo.pe/noticia/dia-mundial-del-turismo-impacto-del-sector-en-la-economia-peruana/> (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

Portal de Turismo (2019a). Hoteles de Perú se recuperan este año en niveles de ocupación y tarifas. *Portal de Turismo*. Recuperado de <https://portaldeturismo.pe/noticia/hoteles-de-peru-se-recuperan-este-ano-en-niveles-de-ocupacion-y-tarifas/> (Consulta: 08 de Enero de 2020)

Portal de Turismo (2019b). Carlos Canales asume la presidencia de Canatur en reemplazo de Fredy Gamarra. *Portal de Turismo*. Recuperado de

<https://portaldeturismo.pe/noticia/carlos-canales-asume-la-presidencia-de-canatur-en-reemplazo-de-fredy-gamarra/> (Consulta: 20 de marzo de 2020)

Ramón, A. (2000). *La internacionalización de la industria hotelera española. Universidad de Alicante*.
https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/10083/5/Ramon-Rodriguez-Ana-Belen_4.pdf (Consulta: 15 de febrero de 2020)

Real Academia Española (RAE). (2020a). Hostelería. En *Diccionario de la lengua española*, 23.^a ed., (versión 23.3 en línea) Recuperado de https://dle.rae.es/hosteler%C3%ADa?m=30_2 (Consulta: 16 de febrero de 2020)

Real Academia Española (RAE). (2020b). Internacionalización. En *Diccionario de la lengua española*, 23.^a ed., (versión 23.3 en línea) Recuperado de <https://dle.rae.es/internacionalizaci%C3%B3n> (Consulta: 16 de mayo de 2020)

Real Academia Española (RAE). (2020c). Metodología. En *Diccionario de la lengua española*, 23.^a ed., (versión 23.3 en línea) Recuperado de <https://dle.rae.es/metodolog%C3%ADa> (Consulta: 23 de marzo de 2020)

Radio Programas del Perú (RPP). (2016). *Cepal: Inversión Extranjera Directa en Perú cayó en 13% el 2015*. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/cepal-inversion-extranjera-directa-en-peru-cayo-en-13-el-2015-noticia-971499> (Consulta: 08 de enero de 2020)

Rodtook, P. & Altinay, L. (2013). *Reasons for Internationalization of Domestic Hotel Chains in Thailand*. Recuperado de <http://web.a.ebscohost.com/upc.remotexs.xyz/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=18&sid=45e7a5a4-4cda-4294-a8be-5c326fda009d%40sdc-v-sessmgr01> (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

Root, F. (1994). *Entry Strategies for International Markets*. New York: Lexington Books.

- Ruiz, J. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa*. Madrid: Deustuo.
- Sánchez, E. (2011). *El turismo 2.0. Un nuevo modelo de promoción turística*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/267808086_El_turismo_20_Un_nuevo_modelo_de_promocion_turistica (Consulta: 30 de diciembre del 2019)
- Sánchez, E. & Pla, J. (2006): “Un enfoque integrador de la elección del modo de entrada en los mercados internacionales. Una aproximación empírica en sectores de servicios”, *Management International*, Winter 2006. ABI/INFORM GLOBAL, pp.43.
- Sancho, A. (2011). *Introducción al turismo*. Recuperado de <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/09/INTRODUCCION-AL-TURISMO-OMT.pdf> (Consulta: 17 de febrero de 2020)
- Santos, V., Araújo, W. & Pereira, Y. (2012). *Proceso De Internacionalización De Servicios: Un estudio en una cadena de restaurantes del nordeste brasileño*. Estudios y Perspectivas en Turismo, 21(4), pp. 1035–1049. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=78038518&lang=es> (Consulta: 28 de marzo de 2020)
- Sarduy, Y. (2007) El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Rev Cubana Salud Pública*. 2007, vol.33, n.3. ISSN 0864-3466. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0864-34662007000300020&lng=es&nrm=iso (Consulta: 15 de marzo de 2020)
- Sociedad Hoteles del Perú (2019). Directorio. *Sociedad Hoteles del Perú*. Recuperado de <https://sociedadhotelesdelperu.org.pe/directiva.html>. (Consulta: 20 de marzo de 2020).

Soluciones de Datos (STR). (2015). *Glosario: Hotelería, hospitalidad y turismo*. Recuperado de <https://str.com/es/data-insights/resources/glossary/c> (Consulta: 01 de febrero de 2020)

Spencer, E. (2018). *Síntesis de teorías sobre la internacionalización de empresas: estudio en base a empresas de países desarrollados y emergentes*. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/164008/Sintesis-de-teorias.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (Consulta: 22 de marzo del 2020)

Szajt, D. (2013). *Hotel Systems as an example of Internationalization*. Recuperado de <http://web.a.ebscohost.com.upc.remotexs.xyz/ehost/detail/detail?vid=54&sid=45e7a5a4-4cda-4294-a8be-5c326fda009d%40sdc-v-sessmgr01&bdata=Jmxhbmc9ZXNM%3d#AN=116220064&db=bsu> (Consulta: 30 de diciembre del 2019)

Tallman, S. & Fladmoe, K. (2002). Internationalization globalization and capability based strategy September 2003. *California Management Review* 45(1):116-135

Tamayo, M. (2003). *El Proceso de la investigación científica*. Recuperado de <https://clea.edu.mx/biblioteca/Tamayo%20Mario%20-%20El%20Proceso%20De%20La%20Investigacion%20Cientifica.pdf> (Consulta: 20 de febrero de 2020)

Tapella E. (2007). El mapeo de actores clave. Documento de trabajo del proyecto “*Efectos de la biodiversidad funcional sobre procesos ecosistémicos, servicios ecosistémicos y sustentabilidad en las Américas: un abordaje interdisciplinario*”. Universidad Nacional de Córdoba, Inter-American Institute for Global Change Research (IAI). Recuperado de <https://planificacionsocialunsj.files.wordpress.com/2011/09/quc3a9-es-el-mapeo-de-actores-tapella1.pdf> (Consulta 04 de junio de 2020).

Toubes, D. R, & Domínguez López, Y. (2019). Distancia cultural y percepción de riesgo de Brasil según las recomendaciones de viaje oficiales. *Pasos: Revista de*

- Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(5), 929–945. Recuperado de: <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2019.17.066> (Consulta: 12 de julio del 2020)
- Turista Magazine (2016). Entrevista Tibisay Monsalve. *Turista Magazine*. Recuperado de <https://www.turistamagazine.com/v2/?p=22306> (Consulta: 20 de marzo de 2020).
- Turiweb (2020). Accor cerró 2019 con más de 13% en ingresos y 26 nuevos hoteles en Sudamérica. *Turiweb*. Recuperado de <https://www.turiweb.pe/accor-cerro-2019-con-mas-de-13-en-ingresos-y-26-nuevos-hoteles-en-sudamerica/> (Consulta: 04 de junio de 2020)
- Trujillo, M., Rodríguez, D., Guzmán, A. & Becerra G. (2019). *Perspectivas teóricas sobre internacionalización de empresas*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario, 2006. 70 p. Recuperado de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/1211/BI%2030.pdf;jsessionid=A6521F7EF904DA97F58C3431016B01B1?sequence=1> (Consulta: 10 de febrero de 2020)
- Turnbull, P.W. 1987. *A Challenge to the Stages Theory of the Internationalization Process*. En *Managing Export Entry and Expansion*, editado por S. Reid y P. Rosson. New York: Praeger.
- Vara, A. (2012). *Siete pasos para una tesis exitosa: Desde la idea inicial hasta la sustentación*. Lima: Universidad San Martín de Porres. Tercera edición.
- Vernon, R. (1966) *The product cycle hypothesis in a new international environment*. Oxon Bull. Econ. Stat. 41: 255-267.
- Viera, D. y Flores, M. (2019). Análisis de los factores determinantes del modo de entrada de la inversión extranjera en Chile. *Interciencia: Revista de ciencia y tecnología de América*, ISSN 0378-1844, Vol. 44, N°. 4, 2019, págs. 203-209. Recuperado

de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6924035> (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

Vrkljan, S., Barišić, P. y Vrenc, K. (2019). *Analysis of seasonality impact on the business performance of global chain hotels*. Recuperado de <http://search.proquest.com.upc.remotexs.xyz/docview/2294370586/fulltextPDF/7101B6051467479EPQ/1?accountid=43860> (Consulta: 30 de diciembre de 2019)

Westreicher, G. (2020). Estabilidad económica. *Economipedia*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/estabilidad-economica.html> (Consulta: 04 de junio de 2020)

Williamson, O. E., 1975. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York, Free Press

World Tourism Organization (WTO) (2015). *Hotel Classification Systems: Recurrence of criteria in 4 and 5 stars hotels*. Madrid. (Consulta: 02 de febrero de 2020)

Yogonet (2018). Fredy Gamarra se suma al programa académico de GOL Expo Perú. *Yogonet*. <https://www.yogonet.com/latinoamerica/noticias/2018/09/12/77300-fredy-gamarra-se-suma-al-programa-academico-de-gol-expo-peru>. (Consulta: 20 de marzo de 2020)

Zapata, Y. (2007). La Inversión Extranjera Directa de la Unión Europea hacia América Latina: El método de entrada de las principales multinacionales eléctricas. *Estudios Gerenciales*. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(07\)70024-4](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(07)70024-4) (Consulta: 28 de marzo de 2020)

Anexo 2: Cuestionario

Factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco (Periodo 2013 al 2019).

Link: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSe5MUUIYc-JzE54aSYLWPPp8qkt6cIccXF1Pyk8tDxL77sXLWQ/viewform?vc=0&c=0&w=1>

Introducción:

Esta encuesta tiene por objeto recolectar información sobre la necesidad de analizar Los Factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco.

Por favor, lea y complete la encuesta cuidadosamente, señalando sus respuestas con una “X”.

Primera parte: información general:

Nombre de la cadena hotelera:

Año de Ingreso al Perú:

Cargo que ocupa en la cadena hotelera:

Número de hoteles en el Perú:

Categoría del hotel:

Sobre una escala de 5, señale el grado de importancia de las siguientes variables en el desarrollo de las cadenas hotelera en Lima y Cusco entre los años 2013 al 2019 (Cinco

(5) totalmente de acuerdo; cuatro (4) de acuerdo; tres (3) ni en desacuerdo ni de acuerdo; dos (2) en desacuerdo y uno (1) totalmente en desacuerdo.)

Objetivo 1: Factores Específicos Del País

A. Distancia Cultural

1. Teniendo en cuenta a la distancia cultural como la diferencia entre países en su idioma, costumbres y religión, responda la siguiente pregunta:

¿Cree usted que la distancia cultural fue un factor importante para desarrollarse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

B. Económico

2. Teniendo en cuenta al riesgo país como el riesgo económico, político, climatológico y de seguridad de un mercado, responda la siguiente pregunta:

¿Cree usted que el riesgo país influyó en la decisión de expandirse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. ¿Cree que la estabilidad económica en el Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. ¿El incremento del poder adquisitivo de los peruanos fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. ¿El incremento del poder adquisitivo de los países donde provienen más turistas a alojarse al Perú fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. ¿La exoneración en el Impuesto General a las Ventas (IGV) influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. ¿La entrada de aplicativos de hospedajes influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

C. Legal

8. ¿Entre los años del 2013 al 2019 los mecanismos legales han sido beneficiosos para el desarrollo del sector hotelero en el Perú?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

D. Político

9. ¿La estabilidad política del Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10. ¿Usted cree que el rol del Estado con respecto a la infraestructura de aeropuertos, carreteras y desarrollo de los servicios básicos (agua potable, electricidad y comunicaciones) incentivó al desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Objetivo 2: Factores Estructurales De La Empresa

En las siguientes preguntas tome en cuenta lo siguiente: Cinco (5) totalmente de acuerdo; cuatro (4) de acuerdo; tres (3) ni en desacuerdo ni de acuerdo; dos (2) en desacuerdo y uno (1) totalmente en desacuerdo.

A. Experiencia Internacional

11. ¿Qué tan importante fue la experiencia internacional de la marca para su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

B. Tamaño de la Empresa

12. ¿Cree que el tamaño de la empresa incentivó la expansión de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13. ¿Cree que la disposición de recursos financieros de la marca incidió en su expansión durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

C. Grado de Internacionalización

14. ¿Cree usted que la experiencia internacional de la marca incentivó a la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Objetivo 3: Estrategia y control de factores de las empresas

En las siguientes preguntas tome en cuenta lo siguiente: Cinco (5) totalmente de acuerdo; cuatro (4) de acuerdo; tres (3) ni en desacuerdo ni de acuerdo; dos (2) en desacuerdo y uno (1) totalmente en desacuerdo.

A. Control de calidad

15. ¿Cree que los diversos formatos de hoteles incentivaron a su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

16. ¿Cree usted que la importancia en el control de calidad de los servicios que ofrece la marca influyó en la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

B. Infraestructura

17. ¿Cree usted que el costo en infraestructura influyó en la construcción de nuevos hoteles durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

C. Expansión de la cadena

18. ¿Cree usted que la empresa realizó importantes inversiones de marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 y 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

19. ¿Cree usted que las utilidades de su hotel han incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

20. ¿Considera usted que el número de habitaciones ha incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

21. ¿Considera usted que el desarrollo de las cadenas ha incrementado sus ventas entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

D. Imagen de la marca

22. ¿Cree usted que la búsqueda de reconocimiento de la marca a nivel nacional influyó en su expansión en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

ANEXOS

Anexo 1: Cadenas Hoteleras en Lima y Cusco

Cadena Hotelera	Clasificación	Departamento	Distrito	Cadena
Swissotel Lima	Luxury	Lima	San Isidro	AccorHotels
Hotel Pullman Lima San Isidro	Upscale	Lima	San Isidro	AccorHotels
Ibis Larco Miraflores	Midscale	Lima	Miraflores	AccorHotels
Ibis Lima Reducto Miraflores	Midscale	Lima	Miraflores	AccorHotels
Ibis Styles Lima Conquistadores	Midscale	Lima	San Isidro	AccorHotels
Manto Hotel Lima - Mgallery Hotel Collection	Upscale	Lima	San Isidro	AccorHotels
Mercure Ariosto Miraflores	Midscale	Lima	San Isidro	AccorHotels
Novotel	Upscale	Cusco	Cusco	AccorHotels
Novotel Lima	Upscale	Lima	San Isidro	AccorHotels
Belmond Hotel Monasterio	Luxury	Cusco	Cusco	Belmond
Belmond Hotel Rio Sagrado	Econom	Cusco	Cusco	Belmond
Belmond Miraflores Park Hotel	Luxury	Lima	Miraflores	Belmond
Belmond Palacio Nazarenas	Luxury	Cusco	Cusco	Belmond
Belmond Sanctuary Lodge Machupicchu	Midscale	Cusco	Cusco	Belmond

Best Western Plus-Urban Larco	Midscale	Lima	Miraflores	Best Western Hotels & Resorts
Libre Hotel BW Signature Collection	Midscale	Lima	Miraflores	Best Western Hotels & Resorts
Sonesta Hotel Cusco	Upscale	Cusco	Cusco	GHL Hoteles
Sonesta Hotel El Olivar	Luxury	Lima	San Isidro	GHL Hoteles
Sonesta Posada Del Inca Yucay	Midscale	Cusco	Cusco	GHL Hoteles
Double Tree El Pardo Hotel	Luxury	Lima	Miraflores	Hilton
Hampton By Hilton Lima San Isidro	Upscale	Lima	San Isidro	Hilton
Hilton Garden Inn Cusco	Upscale	Cusco	Cusco	Hilton
Hilton Garden Inn Surco	Luxury	Lima	Santiago de Surco	Hilton
Hilton Lima Miraflores	Luxury	Lima	Miraflores	Hilton
Estelar Apartamentos Bellavista	Upscale	Lima	Miraflores	Hoteles Estelar
Hotel Estelar Miraflores	Upscale	Lima	Miraflores	Hoteles Estelar
Hyatt Centric San Isidro Lima	Luxury	Lima	Miraflores	Hyatt
Holiday Inn Express San Isidro	Upscale	Lima	San Isidro	InterContinental Hotels Group
Holiday Inn Lima Miraflores	Midscale	Lima	Miraflores	InterContinental Hotels Group

Hotel Crowne Plaza Lima	Luxury	Lima	Miraflores	InterContinental Hotels Group
Ac Hotels Lima Miraflores	Luxury	Lima	Miraflores	Marriott International, Inc.
Aloft Lima Miraflores	Upscale	Lima	Miraflores	Marriott International, Inc.
Courtyard Lima Miraflores	Luxury	Lima	Miraflores	Marriott International, Inc.
Four Points By Sheraton Miraflores	Upscale	Lima	Miraflores	Marriott International, Inc.
Jw Marriott Hotel Cusco	Luxury	Cusco	Cusco	Marriott International, Inc.
Jw Marriott Hotel Lima	Luxury	Lima	Miraflores	Marriott International, Inc.
Palacio del Inka, A Luxury Collection Hotel	Luxury	Cusco	Cusco	Marriott International, Inc.
Sheraton Lima Hotel & Convention Center	Luxury	Lima	Cercado de Lima	Marriott International, Inc.
Tambo del Inka, a Luxury Colletion Resort & Spa	Luxury	Cusco	Urubamba	Marriott International, Inc.
The Westin Lima Hotel & Convention Center	Luxury	Lima	San Isidro	Marriott International, Inc.
Innside Miraflores By Melia	Upscale	Lima	Miraflores	Meliá Hotels International
Melia Lima Hotel	Luxury	Lima	San Isidro	Meliá Hotels International
Plaza Del Bosque Apart Hotel	Luxury	Lima	San Isidro	Radisson Hotel Group
Radisson Decápolis Miraflores	Upscale	Lima	Miraflores	Radisson Hotel Group
Radisson Hotel & Suites San Isidro	Luxury	Lima	San Isidro	Radisson Hotel Group

Radisson Red Miraflores	Midscale	Lima	Miraflores	Radisson Hotel Group
Royal Park Hotel	Luxury	Lima	San Isidro	Small Luxury Hotels of the World
Thunderbird Hotels J. Pardo	Luxury	Lima	Miraflores	Thunderbird
Hotel Costa Del Sol Wyndham Salaverry	Upscale	Lima	Magdalena del Mar	Wyndham Hotels & Resorts
Dazzler By Wyndham Lima San Isidro	Upscale	Lima	San Isidro	Wyndham Hotels & Resorts
Dazzler Lima Hotel	Upscale	Lima	Miraflores	Wyndham Hotels & Resorts
Howard Johnson By Wyndham Lima Miraflores Larco	Midscale	Lima	Miraflores	Wyndham Hotels & Resorts
Ramada Encore San Isidro	Upscale	Lima	San Isidro	Wyndham Hotels & Resorts
Wyndham Cusco	Upscale	Cusco	Cusco	Wyndham Hotels & Resorts

Anexo 3: Matriz de Consistencia

Factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco (Periodo 2013 al 2019).

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
Problema principal:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Variable 1:	1. Tipo y diseño de la investigación:

<p>¿Cuáles son los factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco en el período 2013 al 2019?</p> <p>Problemas secundarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Los factores específicos del país están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el período del 2013 al 2019? • ¿Los factores estructurales de la firma están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el período del 2013 al 2019? • ¿Los factores estratégicos y de control están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el período del 2013 al 2019? 	<p>Identificar los factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Objetivo específico 1: Determinar si los factores específicos del país están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019. •Objetivo específico 2: Determinar si los factores estructurales de la firma están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019. •Objetivo específico 3: Determinar si los factores estratégicos y de control están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019. 	<p>Los factores específicos del país, los factores estructurales de la firma y los factores estratégicos y de control, son factores que impulsaron el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco durante el periodo 2013 al 2019.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Hipótesis específica 1: Los factores específicos del país están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019. •Hipótesis específica 2: Los factores estructurales de la firma están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019. •Hipótesis específica 3: Los factores estratégicos y de control están asociados con el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco, durante el periodo 2013 al 2019. 	<p>Factores de desarrollo</p> <p>Dimensiones:</p> <p>D1: Factores específicos del país</p> <p>D2: Factores Estructurales de la firma</p> <p>D3: Factores Estratégicos y de Control de la empresa</p> <p>Variable 2:</p> <p>Internacionalización de las cadenas hoteleras de Lima y Cusco</p>	<p>El tipo de investigación tendrá un enfoque cuantitativo y diseño no experimental.</p> <p>2. Unidad de análisis:</p> <p>Los factores que tuvieron una mayor incidencia en el proceso de Internacionalización de las cadenas hoteleras extranjeras en Lima Metropolitana y Cusco en el período 2013 al 2019</p> <p>3. Población y muestra de estudio:</p> <p>La población se encuentra conformada por 14 cadenas hoteleras internacionales que cuentan con 54 marcas de hoteles.</p> <p>La muestra que se llegó a encuestar fue de diez (10) cadenas hoteleras, de las cuales veinte (20) marcas hoteleras respondieron los cuestionarios representadas en treinta y tres (33) colaboradores.</p>
---	--	--	--	--

Anexo 4: Cuestionario para la entrevista a los expertos

1. ¿Cómo evalúa usted el desarrollo de la industria hotelera en los últimos años del periodo del 2013 al 2019?

En este punto vamos a evaluar los factores de desarrollo que incentivaron el desarrollo de las cadenas hotelera en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019

2. ¿Cuál cree que han sido los factores que considera han posibilitado el desarrollo de las cadenas hoteleras en el Perú en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2018? ¿Político, legal, económico, sociocultural o ambiental? ¿Por qué?
3. ¿Cree que el gobierno ha invertido en el desarrollo de los servicios básicos de la población (agua, electricidad, tecnología) que favorece al desarrollo del sector hotelero?
4. ¿Cree usted que el crecimiento económico del Perú entre los años 2013 al 2019 incentivó al desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco? ¿En qué medida?
5. ¿Qué mecanismos legales cree usted que ha incentivado el desarrollo del sector hotelero en los años 2013 al 2019?
6. ¿En qué medida el incremento del poder adquisitivo de los peruanos ha impactado en el ingreso de nuevas marcas hoteleras y mayor inversión en el sector hotelero?
7. ¿Cómo ingresan las marcas hoteleras en el Perú bajo que modalidad o qué tipo de formato?
8. ¿Cree que continuará el desarrollo de las cadenas hoteleras dentro del país en los próximos diez (10) años en Lima Metropolitana y Cusco?

Anexo 5: Entrevista a Expertos

1. Experto 1: Madeleine Burns Vidaurrazaga

Entrevistador: ¿Cómo evalúa usted el crecimiento del sector hotelero en los últimos siete años en el Perú?

Entrevistado: Bueno, yo creo que ha sido muy positivo el crecimiento del turismo en sí mismo, no solamente del turismo, sino todo lo que implica. Entre ellos el crecimiento de hoteles de diferentes tamaños, tres estrellas, cinco estrellas y destinos como el que tenemos de primer nivel como Cusco-Machu Picchu. Exige tener hoteles de altísima calidad y estamos hablando de cadenas como Belmond u Hotel Libertador. Estamos hablando de otro nivel. Más allá de las cinco estrellas, estamos en capacidad de categorizar por experiencia hoteles a nivel trescientos sesenta, que normalmente son cinco estrellas. Sí, ha habido un crecimiento positivo y un espacio de desarrollo de inversiones en el Perú.

Entrevistador: Las políticas que actualmente tienen en el sector turístico ¿cómo cree que han influenciado en estos últimos años en la expansión hotelera?

Entrevistado: Se dividen por competencias no solo del Estado sino depende de muchos sectores, empiezan a preguntarse, depende de las reglas fiscales, depende de las reglas de las calles, es decir, de cultura en algunos casos, en fin, del tema urbanístico. De ahí para adelante cosas como el régimen impositivo y régimen laboral. Lo que sí es importante, que implementó el Ministerio de Comercio Exterior, es el sistema de devolución adelantado del IGV. Es un beneficio muy importante. Es decir, estamos hablando de cuando uno realiza una serie de inversiones, el IGV no se recupera hasta que entras en operación. Pero eso no significa que digamos que el dieciocho por ciento (18%), normalmente ese dieciocho por ciento (18%) de tu inversión la tienes estancada hasta que empieza la operación y comienzas a generar ganancias. Es decir, te adelanta el IGV. Otro tema es la exoneración del IGV a los turistas extranjeros. Existen muchas barreras para la construcción. Por ejemplo, ahorita salió la intangibilidad de la Costa Verde hace que cualquier inversión que se pretendía hacer en la zona tangible ya no se podrá realizar. Hay una serie de regulaciones que nos hacen más o menos competitivos a inversiones. La inversión en

hotelería se debe a la apertura de Perú para realizar negocios y las cadenas ven oportunidad de crecimiento en nuestro país.

Entrevistador: ¿Cómo contribuye CENFOTUR al desarrollo y competitividad en la industria hotelera?

Entrevistado: Nosotros contribuimos con profesionales preparados para el trabajo y tienen una altísima empleabilidad. No estamos hablando del sector más formal. Si hablamos del millón doscientos cincuenta y ocho mil, casi mil personas que trabajan en el sector, ochenta por ciento (80%) está por establecerse. Solo el diez por ciento (10%) y ocho por ciento (8%) está en el sector hotelaría. Entonces, contribuimos en unos de los factores de competitividad más importantes en el turismo, es el factor capital humano. Veamos hacia dónde vamos a apuntar en el trabajo y los plazos, en la formación de técnicos profesionales, técnicos especializados, que estén en la capacidad de responder a las necesidades de estas empresas, siempre en estándares internacionales. Yo quiero vender cuál es el estándar que yo quiero llegar al mercado japonés bajo condiciones más exigentes que si yo y esas empresas trabajan con estándares que les permite trabajar, porque ese es el nivel al que se quiere llegar con otras habilidades adicionales. Queremos que solamente no trabajen en ese tipo de hoteles sino queremos que sean emprendedores, que trabajen en las empresas, que hagan su propia empresa y que trabajen y ayuden a la asistencia técnica a nivel interno. Cuando vemos el resto del país que es una buena posibilidad de desarrollo turístico de cualquier tipo de turismo llenas de recursos turísticos. estamos. Lo que sí es una posibilidad que existe un hotel y si existe un mercado, entonces si queremos lograr que esta competitividad mejore, tenemos el programa Fortalecimiento de competencias laborales. Es un programa que se da a nivel nacional, con doce mil beneficiarios, mejorando técnicas de atención y de servicio. El tema turismo de aventura admiten lo que es turismo de aventura, lo que no se trata es pensar sobre qué atenderlos, sino qué tanta seguridad y qué tanto manejo de seguridad e información adecuada a la persona para que no entre en riesgo. Lo cierto es que doce mil personas al año no son suficientes. Me parece que hasta la fecha es el dos o tres por ciento de la PEA y entonces el tres por ciento (3%) de la PEA no impacta. ¿Cómo se mide la

competitividad de las personas a través de las redes de competitividad mundial? O sea, uno de ellos es el nivel de titulación de certificación que tiene la persona.

Entrevistador: ¿En los últimos años se ha visto que las cadenas internacionales han solicitado mayor demanda de personal peruano o mayormente suelen traer personal extranjero?

Entrevistado: Según nuestra experiencia son peruanos. Si hay capacidad en Perú para responder a las necesidades del mercado y luego pasan todos por un entrenamiento, y cada uno tiene sus propios estándares.

Entrevistador: Hay un Plan Nacional de Calidad Turística que tiene el Ministerio de Comercio Exterior, ¿eso ayuda a mejorar la competitividad en la industria hotelera?

Entrevistado: Sí, pero estamos hablando de pequeñas micro empresas. Es cierto que las cadenas también quieren acceder al plan, pero en general, las cadenas tienen sus propios estándares de calidad. Si hablamos de la cadena más grande en Perú, (ella) usa estándares internacionales y las auditorías que hacen son constantes, su personal está capacitado todo el tiempo, está siendo capacitado para brindar un servicio al cliente de alta calidad.

Entrevistador: ¿Cree que la industria hotelera crecerá en los próximos años?

Entrevistado: Sí, sí. Yo diría que sí, aunque (...) no es buen momento para medir el crecimiento del turismo, pero el crecimiento será en el mundo cada vez mayor, y cuando hablamos de turismo estamos hablando de gente que viene a realizar negocios y turismo.

2. Experto 2: Freddy Gamarra

Entrevistador: ¿Cómo evalúa usted el desarrollo de la industria hotelera, en el periodo del 2013 al 2019?

Entrevistado: Bueno ha sido un crecimiento importante como venía creciendo hasta antes de esa fecha. En los últimos años el porcentaje, digamos, el nuevo proyecto de hoteles de ampliación de hoteles tanto en Lima, como en general todas las diferentes ciudades del país, ha sido importante en el aumento de hoteles y de número de camas y número de habitaciones.

Entrevistador: ¿Cuál cree que han sido los factores que han favorecido a este sector?

Entrevistado: Bueno, varios, el principal yo creo que es el crecimiento del turismo en el Perú, el análisis de los inversionistas inmobiliarios y hoteleros han visto que había capacidad todavía para mayor oferta hotelera y eso ha generado que haya personas y empresas que hayan invertido desde el punto de vista inmobiliario en hoteles tanto como en cadenas nacionales, como inversionistas peruanos que han convencido a cadenas internacionales para que vengan a ver la operación.

Entrevistador: Y en el caso del gobierno ¿ha generado alguna política o debería generarla?

Entrevistado: Una de las cosas que ayudó es la devolución anticipada del IGV para las inversiones, esa es una medida que ha ayudado en algo a las inversiones hoteleras. Otro ha sido las facilidades hacia los turistas o a las empresas para que no paguen IGV y una serie de consumos que hacen que el Perú sea más competitivo. También, cierta inversión del Estado en infraestructura en pistas, carreteras, en planta turística, (pero) nos falta todavía mucho en lo que es servicios básicos y también en aeropuertos y carreteras para tener una mayor conectividad.

Entrevistador: ¿En qué medida cree usted que el incremento del poder adquisitivo de los peruanos ha impactado en la mayor inversión del sector hotelero?

Entrevistado: Bueno, son dos cosas: (En) la mayor capacidad y también que ha disminuido el costo de los viajes, entonces eso ha hecho que en general más peruanos viajen y más turistas viajen, entonces al haber más viajeros, (que) eso se ve por el crecimiento estadístico de turismo receptivo interno, hacen que los inversionistas vean que hay capacidad para inversión en hoteles y en otro tipo de prestadores de servicios turísticos.

Entrevistador: ¿De qué manera se realizan las inversiones las cadenas hoteleras en el Perú? (Pregunta modificada para un mejor entendimiento de la respuesta)

Entrevistado: La mayoría de cadenas lo que hacen, (es) invertir en el hotel, ellos son inversionistas nacionales. También, vía contrato hay varias formas de hacer contrato de la franquicia, uno es operarlo (en el cual) le dan totalmente la operación y el manejo a la cadena y en otro es solamente el nombre y en otro es todo. Entonces ahí son varias modalidades de contrato de manejo de la franquicia depende de cómo trabaja cada cadena, qué tipo de contrato hacen.

Entrevistador: ¿Cree que usted que una cadena hotelera de cinco o cuatro estrellas tiene mayor oportunidad de expandirse que una de dos o una estrella?

Entrevistado: Depende de que ciudades y de qué zonas, a qué nicho vaya, ósea no todas las ciudades del Perú son para cinco o cuatro estrellas, otras son para tres o dos.

Entrevistador: ¿En Lima y Cusco?

Entrevistado: En ambas ciudades hay para todo, para (cadenas) de cinco, cuatro y tres (estrellas), en Lima hay distritos que nomás dejan para inversión de cinco y cuatro, (como) San Isidro, pero hay otros distritos que tranquilamente (no). Haber, el grueso de vacacionista, de turistas vacacionistas, que viene para vacaciones y no para negocios, la gran mayoría va para hotel tres estrellas, entonces siempre se necesita conforme crece este tipo de turismo, se necesita inversiones en este tipo de hoteles tres estrellas y dos estrellas, gente joven, turismo interno, se mueve muchos en hoteles

de tres y dos estrellas y lógicamente a nivel nacional la oferta de hoteles de 3 y 2 estrellas, (tenía) bastante capacidad porque hay demanda.

Entrevistador: ¿Cómo cree usted que continuará el desarrollo de las cadenas hoteleras en los próximos 10 años, viendo también lo que está ocurriendo ahora y (más adelante)?

Entrevistado: Bueno, yo creo que viendo lo que está ocurriendo ahora, hay que esperar a ver en qué acaba, (en este momento) no sabría qué decirte, hace dos meses si me haces la pregunta, te habría dicho que iba a seguir con un crecimiento más lento que el actual obviamente, pero iba a seguir el crecimiento sobre todo en algunas ciudades que todavía hay algunas zonas que todavía hay capacidad de que haya inversión hotelera, (pero) con esto que está pasando no me atrevo a decir nada.

3. Experto 3: Daniel Maraví Vega Centeno

Entrevistador: ¿Cómo cree que afectan las políticas en el sector turístico a los hoteles, a su desarrollo, a la entrada en el Perú?

Entrevistado: Nosotros como sector turístico tenemos políticas para incentivar la inversión nacional y extranjera, y si es inversión nacional es mucho mejor, pero lo importante más que de su origen de la inversión, es el beneficio, la generación de trabajo, atención al servicio de pensionarse, entonces nosotros, por ejemplo, tenemos lo que se llama Cantur, tenemos un plan de calidad turística donde premiamos y reconocemos a los operadores de la actividad turística, llámense agencias de viajes, llámense hoteles, hoteles, si realizan una buena atención, si mejoran su infraestructura y esto lo alineamos con el reconocimiento a las buenas prácticas ambientales, entonces incentivamos a que estos hoteles no solo tenga una infraestructura acorde a las comodidades del usuario, sino que también sean infraestructuras compatibles y amigables con el medio ambiente. De paso, bajo esa perspectiva, nosotros incentivamos también la inversión bajo esta lógica, que adicionalmente nosotros evaluamos el impacto ambiental que pueda equilibrar las inversiones en actividades turísticas y en este caso las inversiones. Entonces lo que nosotros hacemos no es limitar la inversión, sino procurar que esa inversión sea sostenible, no entre en

conflicto con el medioambiente. Pero adicionalmente, nosotros tenemos un programa que es el RERA, que es la devolución anticipada del Impuesto a la Renta y esto permite que una inversión hotelera está apuntada a obtener mayores a cinco mil millones de dólares, que pueda tener conforme va gastando, se le va devolviendo el IGV para que su inversión sea más rápida y tenga el beneficio. Entonces, como las políticas que nosotros tenemos, es decir, están orientadas a promover inversión en el sector turístico y específicamente tenemos programas y estrategias para el sector. También, nosotros tenemos el plan nacional de cultura y turismo, y este plan nacional como rector nacional se articula sobre gestiones excepcionales. Entonces, en el plan nosotros lo que buscamos cuando se realiza actividad turística (es que) halle las condiciones mínimas. Entonces, si yo tengo un destino o un producto turístico, no puedo meterlo al mercado, no puedo promoverlo si antes no hay condiciones mínimas para su desarrollo, las condiciones mínimas es que haya infraestructura hotelera, que haya restaurantes, que hallan vías de comunicación, en fin, todas las autorizaciones y licencias.

Entrevistador: ¿Bajo qué criterios el Mincetur realiza la clasificación o categorización de los hoteles?

Entrevistado: Hay una estandarización a nivel mundial, entonces hay que cumplir un determinado tipo de servicios para acceder a un determinado nivel de categorización, pero es importante saber que esta categorización es voluntaria. Nosotros no tenemos un mecanismo coercitivo para que se clasifique, (por ejemplo) el pequeño hospedaje quiere acceder a una clasificación, y nos lo solicita de manera gratuita, nosotros vamos y evaluamos, y si cumple con todos los requisitos y los parámetros, se le da la clasificación acorde a la prestación de servicios que da, y entonces se piden requisitos mínimos, digamos para un establecimiento de cuatro estrellas al margen del nivel y la atención en las habitaciones y los servicios que presta, por ejemplo, debe tener dos ascensores diferenciados, un ascensor para el uso de los huéspedes y el otro ascensor para uso exclusivo en temas logísticos, entonces ese tipo de condiciones mínimas nosotros las pedimos y de acuerdo a eso se les otorga o se les deniega la clasificación que ellos solicitan. Por ejemplo, quiero clasificarme en cuatro estrellas y usted no cumple los requisitos, si quiere lograr a cuatro estrellas, tiene que cumplir estos

requisitos, si lo hace se le da la categorización. Entonces, son estándares internacionales, que nosotros los hemos asumido y bajo esa lógica los clasificamos.

Entrevistador: ¿Usted cree que el ingreso de las cadenas hoteleras internacionales al Perú ha ayudado a la competitividad de los demás hoteles?

Entrevistado: Bueno, yo creo que es importante reconocer que estas cadenas internacionales tienen un estándar de calidad muy importante, entonces este estándar de calidad genera una valla a imitar. Entonces por ese efecto ha mejorado y mejoran los estándares de atención y no solo en hoteles, sino también en restaurantes, entonces es saludable el ingreso desde esa perspectiva, de estas cadenas y estándares que tienen un nivel de atención muy alto porque tienen que cumplir a una exigencia a nivel mundial para un tipo de turismo, entonces nos enseñan a esa mejora en la calidad. Entonces, eso se da en diferentes, es bueno copiar modelos interesantes y les pongo un ejemplo, si yo tengo un hotel de tales características en los próximos cinco años la calidad es la misma, pero hay inversiones que después de la inauguración baja la calidad, entonces sí, yo creo que eso es saludable.

Entrevistador: ¿La implementación del sistema de aplicación de buenas prácticas ha ayudado al crecimiento del sector hotelero?

Entrevistado: Más que ayudar al crecimiento, ha mejorado el nivel de competitividad, ha mejorado la calidad, obviamente que eso revierte en un impacto de mayores ingresos porque si mi calidad es mejor mi nivel de competitividad es mejor, mi demanda es mayor, entonces al mejorar mis ingresos al tener mayor demanda se hace atractivo ese tipo de inversiones, entonces eso como un efecto colateral hace que haya más ingresos, en las hoteleras bajo esa instancia.

Entrevistador: ¿De aquí a cinco años, usted ve un crecimiento de mayor inversión extranjera en el sector hotelero?

Entrevistado: No creo. Yo considero que hay un crecimiento importante de inversión hotelera, pero también es muy importante el crecimiento de la oferta nacional. Otra cosa es que, en su mayoría, los hoteles de alta gama son cadenas internacionales, eso sí no podemos negarlo, pero en hoteles de tres o dos estrellas la inversión nacional es

muy importante, y hay que considerar que estos hoteles de alta gama o categoría están orientados a un segmento relativamente pequeño de turistas. En cambio, el gran grueso de turistas que vienen al país accede a hoteles tres estrellas. Y otra cosa que también es importante, nosotros buscamos promover el turismo interno, turismo nacional y en su mayoría nacional, accede a hoteles que no son necesariamente muy costosos. Entonces es importante la inversión nacional en este segmento.

4. Experto 4: Tibusay Monsalve Restrepo

Entrevistador: ¿Cómo evalúa usted el desarrollo de la industria hotelera en los últimos años?

Entrevistado: El Perú ha ido creciendo tanto así que hemos identificado que se iban a desarrollar más de cien proyectos hoteleros en el Perú entre el 2013 y el 2021, por temas de barreras burocráticas, han ido decreciendo esta cantidad de proyectos, pero igual sigue el interés por invertir en el país, nuestros pasajeros (mercado) mayormente está dirigido a hombres de negocios, y algo que también ha retraído el avance de estos proyectos es el que no tengamos una segunda pista de aterrizaje, porque si no hay una segunda autopista, por dónde van a llegar los (pasajeros), cómo vamos a llenar los hoteles. El otro tema es la coyuntura política (por el cual) dejan de venir los hombres de negocios por ende baja la ocupabilidad y los proyectos hoteleros empiezan también a ponerse más lentos.

Entrevistador: ¿Cuáles son aquellos factores que han sido positivos en el desarrollo de las cadenas hoteleras, pero hablando de Lima y Cusco específicamente?

Entrevistado: Perú ha tenido una economía estable, en general en la región se ha mantenido a pesar de los problemas que han mantenido, entonces es un país donde todo está por hacerse, hay una mano de obra muy buena, muy capacitada, eso hace que vengan muchísimas empresas a invertir en el país, como te digo esto está más dirigido al corporativo, tenemos más hombre de negocio que turistas.

Entrevistador: En ese caso ¿cuáles mecanismos legales cree que han incentivado el desarrollo y cuáles provenientes del extranjero podrían imitarse?

Entrevistado: Bueno, acá no ha habido dispositivos para mejorar la inversión hasta la fecha, había muchos problemas en barreras burocráticas y no se ha podido avanzar, ha habido cambios de ministros, estamos empezando desde cero, recién con este ministro actual si estamos avanzando, pero ya todos esos proyectos hoteleros ya habían decidido aún con barreras burocráticas apostar por el Perú, más de cien proyectos hoteleros, eso no ha impedido que decidan invertir en Perú, porque es una economía estable y está en crecimiento y en todo el país. Estamos hablando que Lima es una gran ciudad, es una metrópolis, pero el resto de las ciudades son pequeñas ciudades, si comparamos por ejemplo en Colombia tiene varias ciudades grandes, Bogotá, Medellín, Cartagena, mientras que Perú solo tiene una, por lo que tenemos mucho que desarrollar, por crecer y por eso es que hay tanto empresario que está viniendo invertir en el Perú.

Entrevistador: ¿De qué manera se realizan las inversiones las cadenas hoteleras en el Perú? (Pregunta modificada para un mejor entendimiento de la respuesta)

Entrevistado: Primero cada cadena hace un estudio del país, si amerita o no amerita invertir, luego que una vez que hacen el estudio deciden invertir, hay varias modalidades, o construyen directamente, como fue en su momento el hotel Sheraton, que es propiedad de ellos, y lo que sí se está haciendo últimamente precisamente por las barreras burocráticas es que ellas deciden comprar, prefieren comprar un edificio que esté listo pero como no hay hoteles que estén vendiendo listos, lo que están haciendo ahora muchas constructoras es que construyen el hotel y hacen un convenio con alguna marca internacional para que sea el operador una vez que esté construido el hotel.

Entrevistador: ¿Cómo cree que continuará el desarrollo de las cadenas hoteleras internacionales desde el 2020 para adelante, tomando en cuenta esta coyuntura?

Entrevistado: Justamente el problema mayor aparte del que ya teníamos, el tema político, el tema de la segunda pista al aeropuerto, ahora se suma el coronavirus, también había un hotel que estaba por inaugurarse y han parado todo, ya no se sabe cuándo lo van a inaugurar y si lo van a inaugurar el cual pertenecía a una marca internacional, de una importante cadena, y así va a ser con varias inversiones, ahorita el panorama está muy difícil y complicado para todos los empresarios en todas partes del mundo, las marcas hoteleras grandes y las líneas aéreas grandes, estas empresas a los CEOs les han reducido el sueldo alrededor del cincuenta por ciento (50%) y a muchos de los colaboradores les han implicado voluntariamente a que se rebajen sus sueldos en treinta por ciento (30%) porque si no la empresa no va a poder sobrevivir. En sí (saber) cuantos hoteles se van a construir (para más adelante) ahorita no se puede saber, porque no sabemos si vamos a estar quince días sin movernos o treinta días o sesenta días, eso es impredecible. Lamentablemente, la gente no está acatando las reglas acá en Perú, y países que se habían negado a cerrar fronteras las están cerrando, China está cerrada desde enero y estamos a marzo y todavía sigue cerrado entonces no podemos predecir ahorita es muy prematuro.

Entrevistador: ¿Qué cadenas hoteleras diría dependiendo de su categoría (tres, cuatro y cinco estrellas) han sido las más favorecidas en los últimos años en el Perú?

Entrevistado: Como las más favorecidas han sido todas las grandes cadenas internacionales que se encuentran en Perú, en sus diferentes variantes de marca. Una cadena internacional tiene varias variantes de marca de 3, 4 y 5 estrellas lujo y sus variantes han ido apostando por el Perú, Lima, Trujillo Chiclayo, Piura y en Arequipa, esas son las ciudades donde han apostado más en sus variantes, ahora también en provincias más que todo están invirtiendo en sus variantes de 3 y 4 estrellas, no pueden invertir en marcas más grandes porque sus aeropuertos son pequeños y no pueden abastecer de pasajeros a esos destinos. (...) Sí, en provincia (son más favorecidas) de 3 y 4 estrellas, en Lima sí hay de todo incluido 3, 4 y 5 estrellas.

Entrevistador: En el caso de la competencia nacional (¿afecta de manera significativa a la competencia internacional?)

Entrevistado: No, en el caso de la competencia nacional, no hay competencia, hace falta muchos hoteles en Perú por eso no se ve, no son competencia todavía.

Entrevistador: ¿La inversión en calidad que tienen los hoteles?

Entrevistado: Eso depende, hay marcas nacionales que tienen calidad en el servicio y que han ganado premios internacionales, Inkaterre es tercer mejor cadena hotelera en el mundo y es peruana y está ganándole a marcas internacionales. (la calidad) no tiene que ver con si es nacional o internacional sino con su compromiso en hacer un proyecto bastante interesante, la misma Casa Andina ha ganado premios a nivel mundial, empezó con un hotel, ahora tiene más de 3 hoteles a nivel nacional, también de tres de cuatro de cinco estrellas.

Entrevistador: ¿Qué prácticas realizadas por las cadenas hoteleras que podrían imitar las cadenas de hoteles nacionales?

Entrevistado: Existen muchas prácticas, pero es cuestión de políticas, cada empresa tiene personal, a sus colaboradores, entrenándolos en lo último de tecnología que eso es lo primero, si el personal no está al día de lo último en tendencias, pues no va a (tener) una buena atención al cliente. Lo prioritario es el servicio, todos apuntan a eso, vemos la lista de los diez mejores hoteles del mundo y es (lo que destaca) servicio, ya no estamos hablando de infraestructura, sino de servicio, y la atención, porque el hotel puede ser de una estrella, pero tiene un buen servicio, todo mundo lo va recordar. Buscar capacitarse, las tendencias, lo que dicta el mercado, sin importar si eres de una o dos estrellas, o eres pequeño, pero siempre estar averiguado lo último que hay en el mercado, lamentablemente hay hoteles pequeños nacionales (...) que no tienen una decoración que es agradable, cómoda, bonita, no tiene que ser exagerado, observar lo que está dictando en el mundo el internet, te da muchísima información lo último de los hoteles más bonitos del mundo, los mejores hoteles hay mucho que ver en qué tipo de alfombras usar, qué tipo de muebles, usar cómo decorar una habitación cómo arreglar un restaurant. También, aquí (existen) instituciones que te dan una

actualización de lo último que hay en hotelería y es lo que hacen los hoteles, capacitar continuamente a su personal. (...) El tema es la comodidad del cliente, lo que pueda encontrar dentro de una habitación.

Anexo 6: Resultado de las Encuestas

Objetivo 1: Factores Específicos Del País

A. Distancia Cultural

1. Teniendo en cuenta a la distancia cultural como la diferencia entre países en su idioma, costumbres y religión, responda la siguiente pregunta:

¿Cree usted que la distancia cultural fue un factor importante para desarrollarse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

B. Económico

2. Teniendo en cuenta al riesgo país como el riesgo económico, político, climatológico y de seguridad de un mercado, responda la siguiente pregunta:

¿Cree usted que el riesgo país influyó en la decisión de expandirse en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

3. ¿Cree que la estabilidad económica en el Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

4. ¿El incremento del poder adquisitivo de los peruanos fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

5. ¿El incremento del poder adquisitivo de los países donde provienen más turistas a alojarse al Perú fue un factor importante en el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

6. ¿La exoneración en el Impuesto General a las Ventas (IGV) influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

7. ¿La entrada de aplicativos de hospedajes influyó en el desarrollo de la marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

C. Legal

8. ¿Entre los años del 2013 al 2019 los mecanismos legales han sido beneficiosos para el desarrollo del sector hotelero en el Perú?

Fuente: Elaboración Propia

D. Político

9. ¿La estabilidad política del Perú incentivó el desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

10. ¿Usted cree que el rol del Estado con respecto a la infraestructura de aeropuertos, carreteras y desarrollo de los servicios básicos (agua potable, electricidad y comunicaciones) incentivó al desarrollo de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

Objetivo 2: Factores Estructurales De La Empresa

En las siguientes preguntas tome en cuenta lo siguiente: Cinco (5) totalmente de acuerdo; cuatro (4) de acuerdo; tres (3) ni en desacuerdo ni de acuerdo; dos (2) en desacuerdo y uno (1) totalmente en desacuerdo.

A. Experiencia Internacional

11. ¿Qué tan importante fue la experiencia internacional de la marca para su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

B. Tamaño de la Empresa

12. ¿Cree que el tamaño de la empresa incentivó la expansión de las cadenas hoteleras en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

13. ¿Cree que la disposición de recursos financieros de la marca incidió en su expansión durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

Fuente: Elaboración Propia

C. Grado de Internacionalización

14. ¿Cree usted que la experiencia internacional de la marca incentivó a la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

Objetivo 3: Estrategia y control de factores de las empresas

En las siguientes preguntas tome en cuenta lo siguiente: Cinco (5) totalmente de acuerdo; cuatro (4) de acuerdo; tres (3) ni en desacuerdo ni de acuerdo; dos (2) en desacuerdo y uno (1) totalmente en desacuerdo.

A. Control de calidad

15. ¿Cree que los diversos formatos de hoteles incentivaron a su desarrollo en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

16. ¿Cree usted que la importancia en el control de calidad de los servicios que ofrece la marca influyó en la construcción de nuevos hoteles en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

B. Infraestructura

17. ¿Cree usted que el costo en infraestructura influyó en la construcción de nuevos hoteles durante los años 2013 y 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

Fuente: Elaboración Propia

C. Expansión de la cadena

18. ¿Cree usted que la empresa realizó importantes inversiones de marca en Lima Metropolitana y Cusco durante los años 2013 y 2019?

Fuente: Elaboración Propia

19. ¿Cree usted que las utilidades de su hotel han incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

Fuente: Elaboración Propia

20. ¿Considera usted que el número de habitaciones ha incrementado entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

Fuente: Elaboración Propia

21. ¿Considera usted que el desarrollo de las cadenas ha incrementado sus ventas entre los años 2013 al 2019 en Lima Metropolitana y Cusco?

Fuente: Elaboración Propia

D. Imagen de la marca

22. ¿Cree usted que la búsqueda de reconocimiento de la marca a nivel nacional influyó en su expansión en Lima Metropolitana y Cusco entre los años 2013 al 2019?

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 7: Validación de Encuestas

Experto 1

Giuliana Isabel Batallanos Fernández

Estimada Melissa: Buenas tardes, si apoyo en validar el cuestionario sobre los Factores que impulsan el proceso de la Internacionalización de las cadenas hoteleras

Melissa Estrada

para mí →

Estimada Giuliana,

De acuerdo a lo revisado según el documento adjunto, el cuestionario está bien planteado calificándolo bajo el término "muy bueno", las cadenas hoteleras realizarán las encuestas sin ningún inconveniente.

Cordial saludo,

Melissa Estrada

Melissa Estrada

Supervisora de Créditos y cobranzas en Country Club Lima Hotel / LP Los Portales Hoteles / Hotel Arenas Mancora

Experiencia

Supervisora de Créditos y cobranzas

LP Los Portales Hoteles

jul. de 2019 – actualidad · 11 meses

Encargada de créditos y cobranzas / Auditora de ingresos

Crowne Plaza® Hotels & Resorts

ene. de 2016 – jun. de 2019 · 3 años y 6 meses

miraflores

Encargada de las cuentas por cobrar, evaluación y habilitación de créditos a los clientes en los hoteles Crowne Plaza Lima y Holiday Inn Lima Airport.

- Encargada de auditoría de ingresos.
 - Coordinar devoluciones.
 - Comprobar los ingresos.
 - Facturación en el sistema Opera: Elaboración de boletas, facturas notas de débito y notas de crédito sobre la auditoría.
 - Proporcionar información relevante sobre la situación de la cartera a gerencia general y ventas.
 - Envío de resumen de cuentas por cobrar a agencias nacionales y extranjeras.
 - Presentación de informe de ventas a franquicia y entidades públicas, entre otros.
 - Coordinar y organizar eventos nacionales en los que participe la cadena hotelera.
- Coordinar reuniones y preparar la documentación para las mismas
- Apoyar en la preparación de presentaciones corporativas.
 - Presentación mensual de informe a Mincetur.
 - Coordinación con funcionarios, clientes y proveedores de acuerdo con los eventos y/o funciones asignadas.
- Recursos humanos
- Reclutamiento, selección, firma de contrato e inducción del personal nuevo.
 - Mantener actualizado los files de los trabajadores en físico como en el sistema.
 - Hacer el seguimiento a exámenes médicos, vacaciones, autorizaciones de ingreso, salida, entre otros.
 - Elaboración y firma de contrato, Check List de Cese.
 - Actualizar los legajos del personal.
 - Apoyar en las actividades propias del área.
 - Realizar la inducción de ingreso a los trabajadores nuevos
 - Realizar el seguimiento en Seguridad y Salud en el Trabajo.

Fwd: VERIFICACION

2 mensajes

Fredy Gamarra <fredygamarra@gmail.com>
Para: aldanaranilla@gmail.com

21 de mayo de 2020, 12:15

----- Forwarded message -----

From: Fredy Gamarra <fredygamarra@gmail.com>
Date: Thu, 21 May 2020 12:13:53 -0500
Subject: VERIFICACION
To: aldanaranilla@gmail.com

hola
te adjunto lo que he revisado, me parece bien, solo he adicionado
algunas en amarillo, puedes revisarlas y decidir si las incorporas
Gracias
Fredy Gamarra

VALIDACION-DE-INSTRUMENTO Tesis.docx
90K**Aldana Ranilla** <aldanaranilla@gmail.com>
Para: Fredy Gamarra <fredygamarra@gmail.com>

21 de mayo de 2020, 12:49

Le agradezco mucho su tiempo y atención.

Bendiciones
Aldana

----- Mensaje original -----

Asunto: Fwd: VERIFICACION
De: Fredy Gamarra
Para: aldanaranilla@gmail.com
CC:

[El texto citado está oculto]

Anexo 8: Búsqueda de palabras claves en Ebsco

1. CHOICE OF ENTRY MODE INTO THE INTERNATIONALISATION PROCESS BY DOMINANT SPANISH HOTEL CHAINS.

By: de Soto-Camacho, Elena García; Álvarez-Torrescusa, Manuela. *Enlightening Tourism*. Jul-Dec2018, Vol. 8 Issue 2, p128-157. 30p. DOI: 10.33776/et.v8i2.3455. , Base de datos: Hospitality & Tourism Complete

Materias: Globalization; **Hotels**; Commercial and Institutional Building Construction; **Hotels** (except Casino **Hotels**) and Motels; **Hotels**

[Texto completo en PDF](#) (1.4MB)

2. Family ownership and Spanish hotel chains: an analysis of their expansion through internationalization.

Propiedad familiar y cadenas hoteleras españolas: análisis de su expansión a través de la internacionalización. By: Andreu, Rosario; Claver, Enrique; Quer, Diego; Rienda, Laura. *Universia Business Review*. 2018 3rd Quarter, Issue 59, p40-57. 18p. DOI: 10.3232/UBR.2018.V15.N3.02. , Base de datos: Academic Search Ultimate

Materias: **HOTELS**; FAMILY-owned business enterprises; GLOBALIZATION; **HOTEL chains**; INTERNATIONAL **hotel chains**; **HOTEL** management; SPAIN; **Hotels** (except Casino **Hotels**) and Motels; **Hotels**; Commercial and Institutional Building Construction

[Texto completo en PDF](#) (2.2MB)

3. Propiedad familiar y cadenas hoteleras españolas: análisis de su expansión a través de la internacionalización.

Family ownership and Spanish hotel chains: an analysis of their expansion through internationalization. By: Andreu, Rosario; Claver, Enrique; Quer, Diego; Rienda, Laura. *Universia Business Review*. 2018 3rd Quarter, Issue 59, p58-75. 18p. Language: Spanish. DOI: 10.3232/UBR.2018.V15.N3.02. , Base de datos: Academic Search Ultimate

Materias: **HOTELS**; FAMILY-owned business enterprises; GLOBALIZATION; **HOTEL chains**; INTERNATIONAL **hotel chains**; **HOTEL** management; SPAIN; **Hotels** (except Casino **Hotels**) and Motels; **Hotels**; Commercial and Institutional Building Construction

[Texto completo en PDF](#) (2.3MB)

4. **Hotel chains of the global South: The internationalization of South African hotel brands.**

By: Rogerson, Jayne M. *Tourism* (13327461). 2016, Vol. 64 Issue 4, p445-450. 6p. , Base de datos: Hospitality & Tourism Complete

Materias: International **hotel chains**; **Hotels**; Business tourism; Expansion (Business); South Africa; Commercial and Institutional Building Construction; **Hotels**; **Hotels** (except Casino **Hotels**) and Motels; Triangulation

[Texto completo en PDF](#) (264KB)

5. **Dynamics of internationalisation of the hotel industry: the case of Spain.**

By: Brida, Juan Gabriel; Driha, Oana Madalina; Ramón-Rodríguez, Ana B.; Scuderi, Raffaele. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2015, Vol. 27 Issue 5, p1024-1047. 24p. DOI: 10.1108/IJCHM-11-2013-0527. , Base de datos: Business Source Ultimate

Materias: Globalization; **Hotels**; Cluster analysis (Statistics); Competition in the **hotel** industry; International competition; International business enterprises; Spain; **Hotels**; **Hotels** (except Casino **Hotels**) and Motels; Commercial and Institutional Building Construction

[Display more details about this journal](#)

6. **Yerli Bir Otel Zincirinin Uluslararasılaşmasına İlişkin Nitel Bir Araştırma: Rixos Hotel Grubu Örneği.**

Regarding Becoming a Domestic **Hotel Chain** International Qualitative Research: The Case of Rixos **Hotel** Group. By: KURAR, İhsan; DURNA, Ufuk; İNAL, M. Emin. *Journal of Alanya Faculty of Business / Alanya İktisadi Fakültesi Dergisi*. 2015, Vol. 7 Issue 1, p133-149. 17p. Language: Turkish. , Base de datos: Business Source Ultimate

[Texto completo en PDF](#) (5.3MB)

7. **Mode of entry, real options and strategic flexibility in internationalization processes of hotel chains.**

By: de Soto Camacho, Elena García. *European Journal of Tourism Research*. 2015, Vol. 10, p131-135. 5p. , Base de datos: Hospitality & Tourism Complete

Materias: **Hotels**; Expansion (Business); Globalization; Competition in the **hotel** industry; Spain; Commercial and Institutional Building Construction; **Hotels**; **Hotels** (except Casino **Hotels**) and Motels; Industrial expansion; Foreign ownership of business enterprises

[Texto completo en PDF](#) (2.3MB)

Anexo 9: Búsqueda de palabras claves en Jstor

This site uses cookies to provide you with a better experience. For information on our cookie policy, please visit [this page](#). By continuing to use the site or closing this banner, you are agreeing to our terms of use. ✕

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
Access provided by Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

Log inRegister

Advanced SearchBrowseToolsAboutSupportLog inRegister

Hide Search FiltersShowing 1-25 of 6,194 search resultsSearch for ImagesSearch Help

Refine Results

Sort by: RelevanceShow snippetsExport Selected

Search Within Results:

Academic Content:

Primary Source Content:

☐ JOURNAL ARTICLE

Organizational Form as a Solution to the Problem of Credible Commitment: The Evolution of Naming Strategies Among U.S. Hotel Chains, 1896-1980

Paul Ingram
Strategic Management Journal, Vol. 17, Special Issue: Evolutionary Perspectives on Strategy (Summer, 1996), pp. 85-98

Topics: Hotel chains, Names, Hotels, Motels, Credible commitment, Travelers, Kidnapping, Franchise agreements, Commitment device, Mortality rates

☐ JOURNAL ARTICLE

Review

The Rise of Hotel Chains in the United States, 1896-1980, by Paul L. Ingram
Review by: Peter Z. Grossman

**Publication
Date:**

The Journal of Economic History, Vol. 58, No. 1
(Mar., 1998), pp. 271-272

From To

(yyyy or yyyy/mm or
yyyy/mm/dd)

[Apply](#)

Subject:

- ☐ African American Studies (28)
- ☐ African Studies (20)
- ☐ Agriculture (10)
- ☐ American Indian Studies (4)
- ☐ American Studies (143)
- ☐ Anthropology (187)
- ☐ Aquatic Sciences (7)
- ☐ Archaeology (22)
- ☐ Architecture & Architectural History (62)
- ☐ Art & Art History (257)

[+ Show more](#)

Access Type:

[All Content](#)

Content I can access

BOOK CHAPTER

**Imperial Hotels and Hotel Empires:
Tourism, Expansion, Standardization,
and the Beginning of the End of a Hotel
Age, 1876–1908** (pp. 110-135)

From: *Hotel: An American History*
A. K. Sandoval-Strausz
Yale University Press (2007)

Topics: [Hotels](#), [Tourism](#), [Railway systems](#),
[Automobiles](#), [Architecture](#), [Hotelkeepers](#), [Native Americans](#), [Travelers](#), [Travel](#)

BOOK CHAPTER

**Unruly Guests and Anxious Hosts:
Sex, Theft, and Violence at the Hotel**
(pp. 203-227)

From: *Hotel: An American History*
A. K. Sandoval-Strausz
Yale University Press (2007)

Topics: [Hotels](#), [Hotelkeepers](#), [Larceny](#), [Proprietors](#),
[Thieves](#), [Prostitution](#), [Alcoholic beverages](#), [Police](#),
[Etiquette](#)

BOOK CHAPTER

ENDINGS (pp. 87-104)

From: *Hotel Life: The Story of a Place Where
Anything Can Happen*
Caroline Field Levander, Matthew Pratt Guterl
University of North Carolina Press (2015)