



Revista Venezolana de Gerencia





Competitividad de empresas turísticas en el Perú*

Rivas, Cecilia**
Carrillo, Brendali***
Robinson, Giannina****

Resumen

El objetivo del estudio fue analizar los niveles de competitividad en las empresas turísticas en el Perú, se actualizó el modelo y la metodología aplicada por la Secretaría de Turismo de México el 2014, denominada medición de la competitividad de los prestadores de servicios turísticos inscritos en las certificaciones y los sellos de calidad, derivada de un análisis factorial exploratorio y confirmatorio. Se desarrolló un cuestionario validado y aplicado en el contexto del Perú, en base al cual se realizó el cálculo del índice de competitividad de la empresa turística peruana. Los resultados muestran que, en conjunto, el desempeño de las empresas turísticas peruanas es de rango medio, tomando en cuenta el promedio de los puntajes obtenidos en la evaluación de las siete dimensiones del modelo. Se concluye que existe relación entre el índice de competitividad alto con variables categóricas como el tamaño de la empresa, número de trabajadores y número de años de experiencia del ejecutivo a cargo de su gestión.

Palabras clave: Competitividad; empresas turísticas; medición; Perú.

Recibido: 17.01.2022

Aceptado: 19.01.2022

* Esta investigación fue apoyada por los fondos recibidos del Laureate Grant para la investigación interinstitucional, creada por la red Internacional de Universidades Laureate para desarrollar investigación colaborativa en toda la red Laureate la misma que se realizó en el marco del Proyecto "Medición de competitividad para empresas turísticas en México y Perú; oportunidad de impacto social y desarrollo". Universidad del Valle de México (UVM) y la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

** [Mg.Sc.](#) Conservación de Recursos Forestales. Universidad Nacional Agraria la Molina. Perú; PhD(c) Turismo, Universidad de Alicante; Coordinadora de Investigación. Facultad de Administración en Hotelería y Turismo. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Perú; Email: ana.rivas@upc.pe . ORCID: <https://orcid.org/0002-1425-1818> .

*** [M.Sc.](#) Parks, Recreation and Tourism Management North Carolina State University. USA; Profesora Investigadora. Facultad de Administración en Hotelería y Turismo. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Perú; Email: brendali.carrillo@upc.pe. ORCID: <https://orcid.org/0002-3163-0561>

**** [M.Sc.](#) Hospitality Management. Florida International University. USA; Directora General. Facultad de Administración en Hotelería y Turismo. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Perú; Email: giannina.robinson@upc.pe. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3944-0199>

Measuring the competitiveness of tourism companies in Peru

Abstract

The objective of the study was to analyze the levels of competitiveness in tourism companies in Peru, the model and methodology applied by the Secretary of Tourism of Mexico in 2014 was updated, called measurement of the competitiveness of tourism service providers registered in the certifications and quality seals, derived from an exploratory and confirmatory factor analysis. A questionnaire validated and applied in the context of Peru was developed, based on which the calculation of the competitiveness index of the Peruvian tourism company was made. The results show that, overall, the performance of Peruvian tourism companies is mid-range, taking into account the average of the scores obtained in the evaluation of the seven dimensions of the model. It is concluded that there is a relationship between the high competitiveness index with categorical variables such as the size of the company, number of workers and number of years of experience of the executive in charge of its management.

Keywords: Competitiveness; tourism companies; measurement; Perú.

1. Introducción

Diversas acciones públicas y privadas se enfocan en conocer, monitorear y difundir los factores que influyen en la competitividad de los destinos. Un medio de referencia es el Reporte de Competitividad en Viajes y Turismo del Foro Económico Mundial (WEF, 2017; 2019) que evalúa el desempeño de la competitividad turística de los países en el tiempo. Por otro lado, más allá de estos reportes mundiales, cada nación debe realizar estudios específicos que les permita profundizar sobre los indicadores de competitividad turística, para atender los puntos débiles que obstaculizan su camino hacia mayores niveles de competitividad.

La literatura ha demostrado que la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria de innovar y

mejorar (Porter, 1990; García-Sánchez, Siles y Vásquez-Méndez, 2019); por tanto, un país podrá ser competitivo si sus empresas también lo son. La competitividad a nivel de las empresas es un elemento fundamental pues les permite permanecer en el tiempo y lidiar con circunstancias adversas, dándoles la capacidad de adaptarse y subsistir.

Por ello, las empresas turísticas que buscan ser competitivas deben realizar una adecuada gestión de sus recursos humanos, financieros, tecnológicos, de su entorno, entre otros (Ahmedova, 2015), y para que estos esfuerzos den resultados, deben ir acompañados de políticas nacionales que promuevan y faciliten su competitividad (Raposo et al, 2014). Así se pone en evidencia la relación de interdependencia que existe entre las empresas y el Estado y la necesidad de que ambos trabajen

coordinadamente para alcanzar la competitividad.

En el Perú, la competitividad se considera clave para el desarrollo del sector turístico. Por ello, las políticas nacionales y las estrategias empresariales para consolidar una oferta de productos y destinos sostenibles y competitivos, se expresan en el Plan Estratégico Nacional de Turismo (MINCETUR, 2016b). Varias iniciativas para impulsar la competitividad de las empresas turísticas, sobre todo las medianas, pequeñas y micro empresas, han permitido que se capaciten y fortalezcan sus competencias empresariales.

Desde al ámbito privado se han dado intervenciones gremiales o individuales como capacitaciones y acciones que promueven la innovación, siendo esta clave para el desarrollo de nuevos productos turísticos, la mejora de la calidad del servicio y la sostenibilidad de las empresas y los destinos (Marín, 2011; Romão y Nijkamp, 2020). Desde el ámbito público se impulsa el desarrollo de competencias comerciales y mejora de la calidad de los servicios ofrecidos por las empresas turísticas (MINCETUR, 2008; 2015; 2016a).

Pese a todos los esfuerzos del sector público y privado peruano, la competitividad de las empresas turísticas no ha sido estudiada a nivel teórico, ni se ha evaluado su desempeño. Actualmente no se cuenta con un modelo, un instrumento o una metodología que evalúe y mida los cambios en el tiempo. Por ello, entre el 2019 y 2020 se realizó una investigación conjunta entre Perú y México con el objetivo de elaborar un modelo y un instrumento para medir la competitividad de las empresas turísticas, tomando como punto de partida el modelo teórico

y la metodología que México empleó en el 2014.

La investigación actualizó el modelo y el instrumento para la medición de la competitividad de empresas de servicios turísticos de Perú y de México. Para ello, se aplicó la metodología de medición de la competitividad de los prestadores de servicios turísticos empleada por la Secretaría de Turismo de México (SECTUR – México) el 2014, que usa el Análisis Factorial Confirmatorio, para validar el modelo teórico y el instrumento de medición de la competitividad (González, 2013; SECTUR, 2014; Vargas, González y Ruiz, 2022).

El presente artículo muestra la aplicación del modelo y del instrumento generado, y presenta los resultados de la medición del índice de competitividad de las empresas turísticas peruanas que participaron del estudio. Esta constituye una experiencia inicial y una línea de base que resulta valiosa para que pueda ser comparada con el desempeño post COVID-19 de la competitividad de empresas turísticas del Perú.

2. Competitividad en el sector turístico peruano

Desde el inicio del nuevo milenio, el Perú comenzó un proceso de crecimiento económico, no obstante, a un ritmo que no era lo suficientemente rápido ni constante para dar solución a los problemas de empleabilidad y pobreza que afectaban al país. Desde allí se empieza a reconocer la importancia de la competitividad para el crecimiento económico del Perú en los discursos y planes de desarrollo nacional. Por ejemplo, en el 2011, el Plan Bicentenario (CEPLAN, 2011) planteó entre sus objetivos estratégicos

la mejora sistemática y sostenida de la competitividad.

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2018) estableció los ocho ejes sobre los cuales se deben articular las iniciativas de impulso de la competitividad y productividad en el Perú, que son: 1) la infraestructura, 2) la formación y acumulación de capital humano, 3) el mercado laboral, 4) el comercio exterior y cadenas logísticas, 5) la ciencia, tecnología e innovación, 6) las instituciones, 7) el ambiente de negocios y 8) el financiamiento. Estos ejes se identificaron a través del análisis de los indicadores de competitividad que proporcionó el WEF (2017), que puso en evidencia que el retroceso de la competitividad peruana se relaciona a factores como deficiencias en la infraestructura, marcos normativos, calidad de la oferta de empleo, entre otros, que se reflejan en los ocho ejes antes mencionados.

En el 2019, el Plan Nacional de Competitividad y Productividad 2019-2030 (Gobierno del Perú, 2019) plantea medidas de política transversales como parte de una estrategia integral para mejorar la competitividad y productividad del país y, con ello, impulsar el crecimiento económico a mediano y largo plazo. Actualmente, estos planes sirven para guiar el desarrollo económico nacional a través de objetivos, estrategias y acciones que impulsan la competitividad de cada sector económico.

Asimismo, en el caso del sector turismo, se cuenta con dos documentos que guían el desarrollo de la competitividad de las empresas e instituciones del sector: el Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR) 2016 – 2025 (MINCETUR, 2016b) y el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2016 – 2021

(MINCETUR, 2016a).

Al analizar la competitividad turística del Perú, se debe tomar en cuenta su situación con respecto a otros países, donde el referente principal es el Reporte de Competitividad en Viajes y Turismo del Foro Económico Mundial. En el 2019, el Perú ocupó el puesto número 49 de 141 en el ranking mundial de competitividad (Puntaje: 4.2/7), siendo uno de los países con mayor riqueza natural y cultural. Los problemas que detienen su crecimiento son de orden estructural y normativo, de seguridad e infraestructura subdesarrollada (WEF, 2019).

También se debe considerar que la competitividad de una nación depende de la competitividad de sus empresas (Clark y Guy, 1998; Papadakis, 1994; Porter, 1990); por tanto, es necesario identificar las problemáticas que las afectan. En Perú, un problema resaltante es la informalidad del sector empresarial, que se refleja en una baja calidad del servicio turístico y un bajo nivel de seguridad en su prestación, lo cual a la larga afecta y compromete la competitividad del sector y del destino.

Asimismo, se sabe que a medida que el turismo crece, la informalidad también (Lv, 2020). Por ello, el Estado Peruano elaboró el Plan para la Formalización del Sector Turismo 2019 – 2021 (MINCETUR, 2019) que busca mejorar la competitividad en la prestación de los servicios turísticos a través del fortalecimiento de los órganos que supervisan el cumplimiento de la normatividad por parte de las empresas, la ejecución de campañas que promueven la formalización y el consumo responsable por parte del turista. Otra iniciativa resaltante es la Ruta de la Competitividad (PROMPERÚ, 2020), programa formativo para fortalecer la

competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas de los rubros de agencias de viaje y establecimientos de hospedaje.

Las acciones gubernamentales que fomentan la competitividad del sector empresarial nacional y la institución que los respalda se muestran en el Cuadro 1.

Cuadro 1

Acciones gubernamentales que fomentan la competitividad del sector empresarial

Acciones	Institución
Plan Bicentenario	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN
Plan Nacional de Competitividad y Productividad 2019-2030	Gobierno del Perú
Plan Estratégico Nacional de Turismo 2016-2025	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo MINCE-TUR
Plan Estratégico Sectorial Multianual 2016-2021/ 2025	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo MINCETUR
Plan para la Formalización del Sector Turismo 2019 – 2021	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo MINCETUR
Ruta de la Competitividad Turística	Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERÚ

Fuente: Elaboración propia

Pese a los esfuerzos por impulsar la competitividad de las empresas turísticas, aún no se cuenta con cifras que permitan conocer su nivel o desempeño en esta materia y por ello se recurre a otras fuentes como el Informe de Producción Nacional elaborado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática, que reporta el crecimiento o disminución de cada sector productivo que conforma la economía nacional, incluyendo el índice de producción de alojamientos y restaurantes. Asimismo, la Encuesta Nacional de Empresas (PRODUCE, 2017) que muestra las dificultades que restringen la mejora de la competitividad de las empresas peruanas, como el difícil acceso al

financiamiento y la falta de planificación, que afecta a las micro y pequeñas empresas.

En resumen, la competitividad tiene un papel protagónico en todo plan y discurso nacional por su importancia para el crecimiento económico del país. Coincidiendo con la literatura internacional, los estudios de competitividad en el Perú la relacionan con niveles de productividad, rentabilidad y gestión de recursos. Si bien el Gobierno Peruano elabora reportes con indicadores del nivel de competitividad de las empresas peruanas, aún no se cuenta con un instrumento que permita conocer el estado de las variables de competitividad, específicamente para las

empresas del sector turismo, un vacío que se cubre con la elaboración del presente estudio.

3. Calidad como elemento de competitividad turística en el Perú

Cuando se trata de competitividad en el sector turístico, es inevitable referirse al componente de calidad. Diversas investigaciones avalan la importancia de la calidad para la mejora de la competitividad de las empresas y de los destinos turísticos (Attila, 2016; Goffi y Cucculelli, 2019; Simancas et al, 2021). Por su parte, el Perú reconoce la importancia de la calidad y su impacto

positivo en la competitividad turística del país a través del Plan Nacional de Calidad Turística del Perú (MINCETUR, 2017).

Diversas iniciativas se han diseñado para promover y mantener una cultura de calidad de los servicios turísticos, pero estas se evalúan independientemente. No se cuenta con un modelo integral que, a partir de una evaluación, identifique los elementos que deben ser fortalecidos para impulsar la competitividad de los diferentes rubros de empresas turísticas en el Perú; el Cuadro 2 presenta el detalle de los programas que forman parte del Plan de Calidad Turística en el Perú.

Cuadro 2
Detalle de los programas que forman parte del Plan Nacional de Calidad Turística (CALTUR)

Programa	Dirigido a	Componentes	Detalle
Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP) de Servicios	Micro, pequeñas y medianas empresas:	Capacitación	Usa los manuales de Buenas Prácticas (MBP) diseñados para cada rubro de negocio: establecimientos de hospedaje, agencias de viajes y turismo, restaurantes y afines, transporte turístico, guías de turismo, gestores de atractivos turísticos
		Asistencia técnica	Asesora y evalúa el desempeño de las áreas de la empresa mediante una cartilla de evaluación. Se produce un informe técnico, indicando las sugerencias de mejora y el plazo para aplicarlas.
		Evaluación y monitoreo	Se realiza a través de un cliente incógnito o auditor.
		Reconocimiento de buenas prácticas	MINCETUR hace entrega de un diploma de reconocimiento y se incluye a la empresa en el Directorio de Buenas Prácticas por un plazo de un año, que es renovable luego de una nueva evaluación.
Cartillas de Verificación del Programa de Mejora de Sistemas de Gestión de Empresas de Servicios Turísticos	Gerentes, propietarios y administradores de pequeñas y medianas empresas turísticas	Auto-evaluación	Se aplica la cartilla de verificación para medir el desempeño de la empresa
		Capacitación	Desarrollo de cuatro módulos educativos: El colaborador feliz, el cliente feliz, procesos eficientes y mejora continua.
		Asistencia técnica	Visita a las empresas, emisión de informe indicando observaciones y aspectos críticos, así como el plazo establecido para mejorarlos
		Evaluación y monitoreo	Se elabora un plan de acción para resolver los puntos críticos y medir el avance en la aplicación de las medidas correctivas.

Cont... Cuadro 2

Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP) Ambientales	Prestadores de servicios turísticos	Capacitación	Se basa en los manuales de Buenas Prácticas (MBP) Ambientales, diseñados para cada rubro de negocio: establecimientos de hospedaje, agencias de viajes y turismo, restaurantes y afines, transporte turístico
		Asistencia técnica	Se asesora y evalúa el desempeño de las áreas de la empresa mediante una cartilla de evaluación. Como resultado, se produce un informe técnico, indicando las sugerencias de mejora y el plazo para aplicarlas.
		Evaluación y monitoreo	Se realiza a través de un cliente incógnito o auditor.
		Reconocimiento de buenas prácticas	MINCETUR hace entrega de un diploma de reconocimiento y se incluye a la empresa en el Directorio de Buenas Prácticas por un plazo de vigencia de un año, renovable
Programa para el Fortalecimiento de Competencias en Turismo (PFC)	Colaboradores de empresas turísticas a nivel nacional	Capacitación a través de cursos brindados por el Centro de Formación en Turismo [CENFOTUR]	Los cursos han sido diseñados en base a las habilidades, aptitudes y conocimientos que se esperan de cada uno de los 16 perfiles ocupacionales predefinidos. Al finalizar el curso, los alumnos aprobados reciben un certificado de participación.
Sello de Calidad Turística del Perú (Q Perú)	Prestadores de servicios turísticos	Evaluación de cumplimiento de la Norma Técnica	Reconoce el cumplimiento de los estándares de las Normas Técnicas Peruanas aprobadas por el Instituto Nacional de Calidad (INACAL). Las empresas aprobadas reciben el Sello de Calidad Turística y están permitidas de usarlo por un periodo de tres años consecutivos, con la posibilidad de la renovación del Sello, siempre y cuando no hayan recibido sanciones administrativas.

Fuente: Elaboración propia con base a CENFOTUR, (2020); MINCETUR, 2008; 2011; 2015; 2016^a, 2017.

4. Modelo de competitividad de la empresa turística mexicana y su actualización para México y Perú

El modelo teórico se desarrolló en el 2014 y es la base del diseño de la metodología para la medición de la competitividad de los prestadores de servicios turísticos inscritos en las certificaciones y los sellos de calidad de la Secretaría de Turismo de México. La competitividad de la empresa turística se define como "la capacidad que tiene para mantener una posición relevante en su contexto de operación y en el mercado, distinguiéndose de sus competidores por la presencia de ventajas competitivas, que surgen de una estrategia orientada principalmente a la diferenciación de

sus productos turísticos, generando una experiencia única en el turista, de tal forma que es reconocida por su clientes y sus competidores, quienes llegan a adoptar sus prácticas, y genera utilidades para distribuir entre sus *stakeholders* y un crecimiento sostenido y sustentable en el largo plazo" (González, 2013: 28).

El modelo de competitividad para la empresa turística se basó en seis dimensiones: i) Características y vocación turística, ii) Gestión de rutinas y procesos, iii) Gestión de mejora continua, iv) Gestión del capital humano, v) Gestión de mercado-cliente y vi) Evaluación de beneficios. Esto apoyó el diseño de un instrumento (cuestionario) para la evaluación de cada una de las dimensiones.

El cálculo del índice de

competitividad, se hace mediante un análisis factorial exploratorio (AFE) y del análisis factorial confirmatorio (AFC). El AFE se realiza para reducir el número de indicadores del instrumento diseñado y para incrementar la confiabilidad de las dimensiones de la competitividad que se incluirán en el análisis. El AFC sirve para realizar ajustes al modelo propuesto y su objetivo es estimar las cargas factoriales de primer y segundo orden, para que en base a ello se calcule el índice. Así mismo, se calculan los puntajes factoriales (*score*) que constituyen la base para obtener el índice de competitividad de empresas turísticas (González, 2013; SECTUR, 2014).

El año 2019, el Modelo de Competitividad de Empresas Turísticas Mexicano fue actualizado y se diseñó un instrumento mejorado para México y Perú “instrumento de medición de la competitividad de empresas turísticas” (Vargas et al, 2022). El cuestionario se caracteriza por ser válido desde un punto de vista externo, es decir que puede ser aplicado de forma generalizada a los diferentes rubros de empresas turísticas de ambos países. En este modelo, la competitividad de la empresa turística, se compone de siete dimensiones o factores que incluyen: (1) Características y vocación turística, (2) Gestión de rutinas y procesos, (3) Gestión de mejora continua, (4) Gestión del capital humano, (5) Gestión de mercado-cliente y (6) Oportunidad de impacto social y (7) Evaluación de beneficios.

La construcción del modelo de competitividad de las empresas turísticas es el resultado de la revisión de fundamentos teóricos, teniendo como base al modelo de gestión de las empresas de servicio de Heskett, Sasser

y Schlesinger (1997), el cual otorga especial importancia al factor humano (i.e., gestión del capital humano) por su rol en la calidad del servicio ofrecido (Bañuls, Rodríguez y Jiménez, 2007), que a la vez tiene un impacto en la satisfacción del cliente (i.e., gestión de mercado-cliente) y conlleva a resultados positivos (i.e. evaluación de beneficios) para las empresas (Croes, Ridderstaat y Shapoval, 2020; Han, Nasih y Harymawan, 2020). Es sobre esta base que se agregan las demás dimensiones para la creación de un modelo teórico que explica la competitividad de las empresas turísticas.

Este modelo se desarrolló inicialmente en el estudio de SECTUR (2014); sin embargo, el modelo para México y Perú identificó la necesidad de agregar una nueva dimensión al instrumento del 2014 a la que se le denominó “oportunidad de desarrollo e impacto social”, que incluye los temas de valor compartido y sostenibilidad (Vargas et al, 2022). Esta nueva dimensión permite reconocer y evaluar las acciones que forman parte de la cadena de valor de la empresa y contribuyen a la creación de valor compartido para uno o varios grupos de interés o *stakeholders*.

La adición de esta nueva dimensión al modelo de competitividad de las empresas turísticas se sustenta en los beneficios que se generan a partir de la aplicación de un enfoque de sostenibilidad y valor compartido (Alonso-Almeida, Bagur-Femenias, Llach, & Perramon, 2018), tales como la mejora de la imagen de la empresa (Nicolau, 2009), la fidelización de los clientes (Deyà y Tirado, 2011), la reducción de costos operacionales (Alonso-Almeida y Bremser, 2013),

entre otros que forman parte de la competitividad de las empresas. En particular los ítems propuestos para evaluación abordan actividades de la empresa en materia económica, social y medio ambiental, así como aquellas de vinculación con sus *stakeholders* y de innovación.

5. Aspectos metodológicos

El estudio es cuantitativo no experimental, transversal y exploratorio (Hernández et al 2014). El cálculo del índice se realiza mediante el análisis factorial confirmatorio de segundo orden (AFC) que permita medir la competitividad de empresas turísticas (Vargas et al, 2022). Se parte de la aplicación de un instrumento o cuestionario de preguntas estructurado.

Se partió de un cuestionario común aplicado en México y Perú, modificado según el uso del lenguaje local. Para evaluar las siete dimensiones del modelo se incluyeron 80 variables que equivalen al número de preguntas del cuestionario que fueron evaluadas con una escala de 0 a 6 (Vargas et al, 2022). Se empleó el “Instrumento de medición de la competitividad de empresas turísticas – Perú”, en base al modelo de competitividad actualizado y la metodología para el cálculo del índice según los pesos del análisis factorial propuesto por Vargas et al, (2022) y anteriormente por SECTUR (2014).

El cuestionario se aplicó a 103 empresas turísticas peruanas entre alojamientos, agencias de viajes, operadores turísticos y restaurantes ubicados en los departamentos de Lima e Ica. Se empleó el muestreo no probabilístico por conveniencia, al tratarse de un estudio piloto en el cual se

consideró la facilidad de disponibilidad de la muestra; es decir, aplicar las encuestas a todas las empresas que accedieran a participar en el periodo de los cuatro meses previstos para la recolección de datos. Cada empresa designó un representante, siendo requisito que sea un ejecutivo o directivo con conocimiento pleno de los procesos y los resultados empresariales de la unidad de negocio a evaluar.

Se organizó un registro de empresas turísticas peruanas de los giros de alojamiento, restaurantes y agencias de viajes. El procedimiento de contacto con las empresas se organizó, en primer lugar, por correo electrónico de invitación, acompañado de una carta de presentación y una infografía con el detalle de la investigación. Luego se realizaron llamadas telefónicas para verificar que el contacto recibió la invitación, para establecer su grado de interés de participar y, de ser posible, agendar la cita para la reunión con la persona designada por cada empresa.

Entre junio y setiembre de 2020 se realizaron sesiones para aplicar el cuestionario con 103 empresas turísticas de los departamentos de Lima e Ica a través de los representantes designados. Cada uno de los cuales firmaron su consentimiento informado para participar del estudio y autorizaron que la sesión fuera grabada a través de la Plataforma Zoom para su posterior sistematización y análisis de acuerdo con el objetivo de investigación. Las sesiones tuvieron un tiempo promedio de duración de 80 minutos, el 52% de los participantes fueron hombres y el 48% mujeres.

Realizada la toma de datos, se seleccionaron 100 encuestas como válidas para ser parte del estudio

del caso Perú. Tres (03) encuestas fueron descartadas al no cumplir con el criterio de que su ámbito principal de operación fuera el departamento de Lima o Ica, pues si bien registraban domicilio legal en Lima o Ica solo operaban en Cusco u otro departamento del país. El análisis de datos se realizó utilizando la metodología propuesta por González (2013) y SECTUR (2014) y la actualización realizada por Vargas et al, (2022).

6. Niveles de competitividad en empresas turísticas peruanas, desempeño y variables relacionadas

Las empresas fueron micro (44%), pequeñas (24%) y medianas (32%) empresas, de las cuales la mayoría (72%) emplean hasta 10 trabajadores. El giro de la empresa con mayor participación fue el de agencias de viaje mayorista (38%), seguido por las operadoras de turismo egresivo (30%) y los hoteles (18%) (Tabla 1).

Tabla 1
Características de las empresas turísticas peruanas participantes en el estudio

Tamaño de la empresa (N° de trabajadores)	%	Años de operación de la empresa	%
0 a 5	60	Menos de 5	23
6 a 10	12	5 a 10	22
11 a 50	14	11 a 11	20
51 a 100	5	16 a 20	9
101 a más	9	Más de 20	25
Giro de la empresa		99 años	1
Agencias de viajes mayoristas	38	Tipo de empresa	%
Agencia de viajes minoristas	2	Micro	44
Operadoras de turismo egresivo	30	Pequeña	24
Operadoras de turismo receptivo	3	Mediana	32
Hotel	18	Años de experiencia del ejecutivo entrevistado	%
Hostal	2	Hasta 5	8
Restaurante	3	6 a 10	17
Restaurante-bar	3	11 a 15	10
Cafetería	1	Más de 15	65

Fuente: Elaboración propia.

a. Desempeño de la competitividad de las empresas turísticas peruanas

Teniendo en cuenta la evaluación de las siete dimensiones del Modelo

de Competitividad Turística (Vargas et al, 2022), Los puntajes obtenidos por las empresas peruanas evaluadas en conjunto para una de las dimensiones del modelo se muestran en la Tabla 2.

Tabla 2
Evaluación de las dimensiones de la competitividad turística de las empresas turísticas peruanas

Dimensión	Descripción	Perú
D1	Características y vocación turística	4.52
D2	Gestión de rutinas y procesos	3.67
D3	Gestión de mejora continua	4.24
D4	Gestión de capital humano	4.04
D5	Gestión de mercado cliente	4.15
D6	Oportunidad de impacto social y desarrollo	3.63
D7	Evaluación de beneficios	3.85
Promedio		4.01

Fuente: Elaboración propia

El análisis de la tabla previa muestra que en promedio las empresas turísticas peruanas obtuvieron un puntaje o score de 4.01 de un puntaje máximo de 6, que indica que aún existe un camino por recorrer u oportunidad de mejora para ser más competitivas.

La dimensión mejor evaluada (por encima del promedio) es Características y Vocación turística, mide la capacidad de la empresa en brindar un servicio de calidad al turista-cliente, así como, la vocación turística de la empresa, al reconocer que la mayoría de sus clientes son turistas. En promedio las empresas turísticas peruanas tienen una calificación de 4.52 sobre 6 (escala de

evaluación de 0 a 6). Esto confirma que la mayoría de las empresas evaluadas tienen una fuerte orientación al visitante o turista. Esto confirma que la mayoría de las empresas evaluadas tienen una fuerte orientación al visitante o turista.

La segunda dimensión mejor evaluada es Gestión de Mejora Continua que trata los aspectos que miden el compromiso de la empresa de mejorar permanentemente con la finalidad de mantener un servicio de calidad y compromiso con el cliente y el colaborador de la empresa. Para el caso de la evaluación de las empresas de Perú, el promedio obtenido fue 4.24 de 6 (escala de 0 a 6). Esta dimensión

guarda una estrecha relación con las iniciativas de calidad que se han promovido e impulsado en las empresas del sector turismo. Dado que esta dimensión guarda una estrecha relación con las iniciativas de calidad que se han impulsado en las empresas del sector turismo en el Perú tanto público como privado, permite establecer que se ha avanzado hacia la calidad, pero aún existen oportunidades de mejora.

La tercera dimensión mejor evaluada es Gestión de Mercado- Cliente que determina si la empresa conoce su entorno/mercado y competencia y realiza actividades de comparación en relación a otras empresas, también mide el conocimiento acerca del cliente y el grado de satisfacción para brindar una experiencia diferente, superando sus expectativas. Para el caso de la evaluación de las empresas de Perú el promedio obtenido fue 4.15, que indica un adecuado conocimiento del mercado y de las empresas con las que compiten, existiendo aun aspectos que tienen la oportunidad de ser cubiertos para un mejor desempeño en esta dimensión.

La cuarta dimensión mejor evaluada es Gestión del Capital Humano que aborda temas del reclutamiento, organización, retención, desarrollo y evaluación del personal de la organización. Para el caso de la evaluación de las empresas de Perú, el promedio obtenido fue 4.04, que indica que están encaminadas en invertir y en desarrollar su capital humano y lograr mejores resultados empresariales.

Las tres dimensiones que obtienen puntajes por debajo del promedio son la dimensión evaluación de beneficios, que mide la rentabilidad de la empresa y los beneficios que perciben los relacionados o interesados con la organización/ empresa, el puntaje promedio obtenido

por las empresas fue 3.85. Esto identifica la necesidad de que las empresas brinden mayor atención en los recursos que invierten en su operación y en sus ganancias/beneficios para realizar adecuado análisis de su situación financiera.

En segundo lugar, está la dimensión Gestión de Rutinas y Procesos que permite la identificación, esquematización y documentación de las rutinas y de los procesos de la empresa; que garantice la misma experiencia de calidad de todos los clientes y obtuvo un promedio de 3.67, por lo que resulta importante reforzar el desempeño en esta dimensión para permitir que los resultados empresariales se alcance con más eficiencia y estándares de calidad.

Finalmente, la oportunidad de impacto social y desarrollo fue la que obtuvo el puntaje más bajo entre las siete dimensiones evaluadas. Aborda las acciones que forman parte de la cadena de valor de la empresa, que contribuyen a la creación de valor compartido para uno o varios grupos de interés (*stakeholders*) por la manera en que las realiza la empresa, en materia económica, social, medio ambiental, así como aquellas de innovación. Las empresas tuvieron un promedio de 3.63, esto indica que aún queda un camino por recorrer para encaminar de manera efectiva los criterios de crecimiento, rendimiento y rentabilidad de las empresas con el enfoque de desarrollo sostenible.

b. Desempeño de las empresas turísticas peruanas

Teniendo en cuenta los puntajes del índice de competitividad obtenidos por las empresas turísticas, se establecieron tres categorías de tipo de calificación o desempeño: alto, medio y

bajo. Los rangos de puntajes asignados en las categorías de desempeño y sus porcentajes muestran que el 43% de las empresas turísticas peruanas obtuvieron una calificación de desempeño alto, 43% medio y 14% bajo (Tabla 3).

Tabla 3
Calificación de empresas que mide su desempeño a través del índice de competitividad turística

Desempeño	Rango Perú	%
Alto	5.96 a 4.38	43%
Medio	4.30 a 2.58	43%
Bajo	2.38 a 0.62	14%

Fuente: Elaboración propia

c. Relación entre características de las empresas y el índice de competitividad turística

Según los rangos de desempeño alto, medio y bajo, establecidos para la competitividad de las empresas turísticas peruanas, se analizó la relación entre las variables categóricas (tamaño de la empresa, años de experiencia del entrevistado, giro de la empresa, años de la empresa, ventas anuales, entre otras) y el índice de competitividad turística. Para ello se realizó la prueba Chi cuadrado (Bewick, Cheek y Ball, 2014), a un nivel de significancia del 5% y se encontró relación entre el índice de competitividad y 4 variables categóricas: el tamaño de empresa, el número de años de experiencia de la persona con más alto cargo en la empresa, la estratificación de la empresa según el número de trabajadores y las ventas anuales.

Se realizó un análisis de correspondencia, para medir relaciones y asociaciones entre dos variables que se encuentran dispuestas en una tabla de contingencia (Greenacre, 2007; Rodríguez y Mora, 2001). Esto para conocer las variables categóricas que están más relacionadas con un índice de competitividad alto. El análisis de correspondencia entre el Índice de Competitividad Turística y los años de experiencia en el sector turístico de la persona con el puesto más alto en las empresas peruanas, muestra que la persona con el puesto más alto que tiene menos de 5 años de experiencia está asociada a una baja competitividad; mientras que si su experiencia en el rubro turístico está entre 6 y 10 años, la empresa se asocia con una competitividad media y si la experiencia es mayor a 15 años, la competitividad de la empresa es alta.

El análisis de correspondencia entre el Índice de Competitividad Turística y la estratificación de la empresa mostró que las microempresas peruanas están asociadas a una competitividad baja; las pequeñas empresas a una competitividad media y las medianas empresas a una competitividad alta.

7. Conclusiones

Teniendo en cuenta el modelo de competitividad de empresas turísticas y el instrumento actualizado disponible para México y Perú se establece que es aplicable al contexto peruano y con información de campo se verifica que las siete dimensiones propuestas en el modelo han sido validadas y utilizadas en diferentes tipos de empresa, de diferentes rubros y de diferentes localidades (Lima e Ica). La evaluación de las dimensiones indica que las

empresas de Perú muestran un puntaje promedio de todas las dimensiones de 4.01 que equivale a un desempeño Medio.

Las dimensiones de la competitividad turística empresarial mejor evaluadas fueron, en primer lugar, la de Características y Vocación Turística (4.52 – desempeño Alto) que está relacionada a la capacidades de gestión de la empresa para brindar un servicio de calidad al turista-cliente, reconociendo que la mayoría de sus clientes son turistas y en segundo lugar, la de Gestión de Mejora Continua (4.24 - desempeño Medio), en la que se manifiesta el compromiso de la empresa de mejorar permanentemente para mantener un servicio de calidad y su compromiso con el cliente y sus colaboradores. En el caso de ambas dimensiones, aún existe un margen de mejora que las empresas deben atender, destacando la importancia de su compromiso con la calidad como un elemento que las hace competitivas, lo que guardaría relación con las estrategias desarrolladas en el país.

Las dimensiones que obtuvieron los menores puntajes fueron la de Oportunidad de Impacto Social y Desarrollo (3.63 – desempeño Medio) que se relaciona con la creación de valor compartido para uno o varios grupos de interés (*stakeholders*), a través de actividades en materia económica, social, medio ambiental y la dimensión Gestión de Rutinas y Procesos (3.67 – desempeño Medio) que se relaciona con la identificación, esquematización y documentación de las rutinas. Ambas dimensiones podrían ser priorizadas a través de iniciativas del sector público, privado y la academia en futuras intervenciones con las empresas que refuercen sus capacidades para una

mejora en su desempeño empresarial hacia la competitividad.

De manera preliminar se estableció la relación entre el índice de competitividad de las empresas con 3 variables categóricas: el tamaño de empresa, el número de años de experiencia de la persona con más alto cargo en la empresa y la estratificación de la empresa según el número trabajadores y las ventas anuales. Se observó una asociación entre el Índice de Competitividad (IC) y el tamaño de las empresas turísticas peruanas, a mayor número de trabajadores mayor índice de competitividad. Del mismo modo se observó asociación entre el IC y los años de experiencia en el sector turístico de la persona con el puesto más alto en la empresa; así como con la estratificación de la empresa que muestra que las microempresas peruanas están asociadas a una competitividad baja, las pequeñas empresas a una competitividad media y las medianas empresas a una competitividad alta. Los resultados no tienen un alcance concluyente pues se evaluaron solo 100 empresas, por lo que las metodologías de análisis pueden resultar válidas pero los resultados podrían variar al contar con un diseño que amplíe el tamaño de muestra y que permita resultados más concluyentes.

Referencias bibliográficas

- Ahmedova, S. (2015). Factors for increasing the competitiveness of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in Bulgaria. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1104-1112. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.155>
- Alonso-Almeida, Bagur-Femenias, L., Llach, J., & Perramon, J. (2018).

- Sustainability in small tourist businesses: the link between initiatives and performance. *Current Issues in Tourism*, 21(1), 1–20. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13683500.2015.1066764>
- Alonso-Almeida, M. M., & Bremser, K. (2013). Strategic responses of the Spanish hospitality sector to the financial crisis. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 141–148.
- Attila, A. T. (2016). The impact of the hotel industry on the competitiveness of tourism destinations in Hungary. *Journal of Competitiveness*, 8(4), 85-104. <https://www.cjournal.cz/files/235.pdf>
- Bañuls, A. L., Rodríguez, A. B. R., and Jiménez, M. S. (2007). El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. *Cuadernos de Turismo*, (19).
- Bewick, V., Cheek L. & Ball J. (2014). Statistics review 8: qualitative data – tests of association. *Critical Care*, 8, 46-53. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC420070/>
- Centro de Formación en Turismo-CENFOTUR. (2020). *Transferencia de Gestión*. Informe institucional.
- CEPLAN (2011). *Plan Bicentenario*. Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- Clark, J., & Guy, K. (1998). Innovation and competitiveness: a review: Practitioners' forum. *Technology Analysis & Strategic Management*, 10(3), 363-395.
- Croes, R., Ridderstaat, J., & Shapoval, V. (2020). Extending tourism competitiveness to human development. *Annals of Tourism Research*, 80, 102825. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102825>
- Deyà, B., & Tirado, D. (2011). Hotel water consumption at a seasonal mass tourist destination. The case of the island of Mallorca. *Journal of Environmental Management*, 92, 2568–2579. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2011.05.024>
- Foro Económico Mundial -WEF. (2017). *The Global Competitiveness Report 2017–2018*. Geneva: World Economic Forum.
- Foro Económico Mundial- WEF. (2019). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019*. Geneva: World Economic Forum.
- García-Sánchez, A., Siles, D., & Vázquez-Méndez, M. D. M. (2019). Competitiveness and innovation: effects on prosperity. *Anatolia*, 30(2), 200-213.
- Gobierno del Perú (2019). *Plan Nacional de Competitividad y Productividad 2019-2030*. Lima: Consejo Nacional de Competitividad y Formalización.
- Goffi, G., & Cucculelli, M. (2019). Explaining tourism competitiveness in small and medium destinations: the Italian case. *Current Issues in Tourism*, 22(17), 2109-2139. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13683500.2017.1421620>
- González, J. C. (coordinador). (2013). Marco Teórico de la Metodología para la Medición de la Competitividad de los prestadores de servicios turísticos inscritos en las certificaciones y sellos de calidad de la Secretaría de Turismo, Documento preliminar, México.
- Greenacre, M. (2007). *Correspondence analysis in practice*. (2nd Ed). Chapman & Hall/CRC Press.
- Han, S., Nasih, M., & Harymawan, I. (2020). Human resource disclosures

- as management strategy to enhance its competitive success. *Polish Journal of Management Studies*, 21. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.1.12>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6a. ed.). McGraw-Hill.
- Heskett, J., Sasser, E. & Schlesinger, L. (1997). *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Loyalty, Satisfaction, and Value*. New York: The Free Press.
- Lv, Z. (2020). Does tourism affect the informal sector? *Annals of Tourism Research*, 80, 102816.
- Marín, C. E. (2011). Innovación para la competitividad turística en la Manga del Mar Menor (Murcia). *Cuadernos de Turismo*, (27), 321-339.
- MEF. (2018). *Principales Ejes para Impulsar la Competitividad y Productividad*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo- MINCETUR (2008). *CALTUR - Plan Nacional de Calidad Turística del Perú*. Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo- MINCETUR (2011). *Decreto Supremo N° 13-2011-MINCETUR/SG*
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo- MINCETUR (2015). *Servicio Especializado para el Análisis e Interpretación de Información y Elaboración de la Línea Base del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas (SABP), en el marco del Plan Nacional de Calidad Turística – CALTUR*. Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo- MINCETUR (2016a). *Plan Estratégico Sectorial Multianual 2016 – 2021*. Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo- MINCETUR (2016b). *Plan Estratégico Nacional de Turismo 2025*. Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo- MINCETUR (2017). *Plan Nacional de Calidad Turística del Perú – CALTUR 2017 - 2025*. Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo- MINCETUR (2019). *Plan para la Formalización del Sector Turismo 2019-2021*.
- Nicolau, J. L. (2008). Corporate social responsibility. Worth-creating activities. *Annals of Tourism Research*, 35(4), 990–1006.
- Papadakis, M. (1994). Did (or does) the United States have a competitiveness crisis? *Journal of Policy Analysis and Management*, 13(1), 1-20. <https://doi.org/10.2307/3325088>
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Macmillan
- PRODUCE. (2017). *Estudio de la Situación Actual de las Empresas Peruanas. Los determinantes de su productividad y orientación exportadora*. Lima: Ministerio de Producción.
- PROMPERU. (2020). *Ruta de la Competitividad Turística*.
- Raposo, M., Rodrigues, R., Dinis, A., do Paço, A., & Ferreira, J. J. (2014). The Influence of Competitiveness and Regulations on Entrepreneurial Activity in Emerging and Advanced Economies. *Innovar*, 24(1Spe), 113–128.

- Rodríguez, M., & Mora, R. (2001). Análisis de correspondencia. En: Rodríguez M. & Mora, R. *Estadística informática: casos y ejemplos con el SPSS*. Publicaciones de la Universidad de Alicante, Alicante. p 43-56.
- Romão, J., & Nijkamp, P. (2019). Impacts of innovation, productivity and specialization on tourism competitiveness—a spatial econometric analysis on European regions. *Current Issues in Tourism*, 22(10), 1150-1169. <https://doi.org/10.1080/13683500.2017.1366434>
- Secretaría de Turismo- SECTUR (2014). *Metodología para la medición de la competitividad de los prestadores de servicios turísticos inscritos en las certificaciones y los sellos de calidad de la Secretaría de Turismo (SECTUR)*. Editorial Mexicana.
- Simancas Cruz, M., García Cruz, J. I., Greifemberg, C. A., & Peñarrubia Zaragoza, M. P. (2021). Strategies to improve the quality and competitiveness of coastal tourism areas: Applying tourism standards. *Journal of Tourism Analysis: Revista De Análisis Turístico (JTA)*, 25(1). <https://doi.org/10.53596/jta.v25i1.338>
- Vargas, D., González, J. C., & Ruiz, L. (2022). Fiabilidad y Validez de un Instrumento de Medición de la Competitividad de Empresas de Servicios Turísticos: Caso México y Perú. *Working Paper*.