

Universidad Nacional Autónoma de Honduras
Dirección de Investigación Científica y Postgrado
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Administración de Empresas con orientación en Finanzas



Tesis

Perspectivas financieras y de empleo en el sector hotelero, relacionadas con el funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Palmerola, Comayagua, 2016

Sustentada por

Paulo Emelson Meléndez Moncada

Previo a optar al título de

Master en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas

Tegucigalpa, Honduras, octubre de 2016

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

LICDA. JULIETA CASTELLANOS RUIZ
RECTORA

ABOG. EMMA VIRGINIA RIVERA MEJÍA
SECRETARIA GENERAL

LICDA. LETICIA SALOMÓN
DIRECTORA DEL SISTEMA
DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

LICDA. BELINDA FLORES DE MENDOZA; M.A.
DECANA DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DR. JORGE ABRAHAM ARITA LEÓN
COORDINADOR GENERAL DE POSTGRADO DE
LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Dedicatoria

Acto que dedico a Dios por darme la sabiduría necesaria para poder cursar con éxito mis clases de Maestría en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas y haberme dado habilidad para la elaboración de esta tesis de grado. A mis hijos Paulo Adolfo Melendez Chandias, Stephanie Arely Melendez Chandias y Diego Andrés Melendez Chandias, en especial a mi esposa Inés Areli Chandias Zelaya a quienes les robe tiempo para culminar mis estudios. A mis padres Adolfo Sifredo Melendez Posas y Feliciana Moncada Martínez por haberme impulsado e inculcado desde mi niñez el deseo de superación personal a través del estudio, a mi patria que por medio de este título poder servir con más capacidad y ser partícipe del desarrollo de nuestro país Honduras. A la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) por haberme dado esta formación y a mis familiares y a la familia de mi esposa que en algún momento tuvieron una palabra de aliento para que yo culminara mis estudios.

Agradecimientos

Deseo expresar de todo corazón mi más sincero agradecimiento a Dios todo poderoso pues me dio la fuerza para culminar mi carrera de Master en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas, a la MAE Sandra Ramos catedrática del Centro Universitario Regional del Centro (CURC-UNAH), por haberme motivado a terminar mi tesis de grado. A todos los catedráticos que formaron parte del cuerpo académico que me impartieron sus conocimientos en el aula de clases.

A mis compañeros de clases por haber compartido momentos de lucha por el estudio y en algunas ocasiones tiempos de alegría y diversión, al Master Mario Arístides Contreras asesor metodológico, al Master Teodoro Alexander Cabrera asesor técnico por haberme asesorado en ambos campos para culminar con éxito esta tesis de grado, a la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) por habernos formado con éxito en la Carrera de Master en Administración de Empresas Con orientación en Finanzas, a la terna examinadora en el examen de adecuación ya que sus conocimientos y asesoría fueron colocados en la elaboración de esta tesis, a mi familia y la familia de mi esposa por haberme apoyado. A todos saludos y que Dios les bendiga hoy y siempre

Resumen

Este documento es producto de una investigación orientada a conocer las perspectivas financieras y de empleo que tienen los empresarios del sector hotelero de la ciudad de Comayagua con miras a la puesta en funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Palmerola en el año 2018, con él se espera constituya un factor de crecimiento comercial y económico en el Valle de Comayagua, así como también un determinante del incremento de la oferta y demanda de servicios especialmente en el sector hotelero.

El estudio ha sido desarrollado bajo un diseño no experimental, descriptivo y transversal; las variables estudiadas son las perspectivas financieras y las perspectivas de empleo que tienen los dueños y administradores de los hoteles de la ciudad de Comayagua. En cuanto a las perspectivas financieras los resultados son que se prevé un incremento en las ventas, en la rentabilidad, así como una fuerte competitividad en el sector, por ello los empresarios piensan que deberán incrementar la calidad en el servicio, establecer precios competitivos, hacer una mayor inversión en publicidad y en capacitación de personal, mejorar los procesos de comunicación internos y externos, optimizar los costos fijos y los costos variable.

Empresarios dicen que invertirán recursos en nuevos servicios y no están muy claros de las estrategias que deben implementar para darle valor agregado a sus servicios. En lo concerniente a las perspectivas de empleo, los empresarios hoteleros dicen que habrá más contrataciones en áreas de administración, contabilidad, cocina y atención de restaurantes y aproximadamente solo un 15% realizará contrataciones en las áreas de limpieza, lavandería, jardinería, vigilancia y recepción.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO 1: CONSTRUCCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	10
1.1 Planteamiento del problema	10
1.2 Objetivos de investigación.....	16
1.3 Justificación	17
1.4 Pregunta de Investigación	15
CAPÍTULO 2: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	19
2.1 La administración de empresas.....	19
2.2 Desarrollo histórico de la administración de empresas	19
2.3 Teorías sobre la administración de empresas.....	21
2.4 Funciones o áreas funcionales de las organizaciones	27
2.5 Proceso administrativo en las empresas	28
2.6 El papel del administrador	29
2.7 Características de la administración	30
2.8 Las finanzas en la empresa	32
2.9 Administracion financiera de la empresa hotelera.....	35
2.10 Características económicas y financieras especiales	37
2.11 Los indicadores financieros como herramientas para el flujo de información	39
2.12 El control en la administración de hoteles	42
2.13 Modelos para el control de gestión hotelera	46
2.14 Recursos humanos en la hoteleria	48
CAPÍTULO 3: FUNDAMENTACIÓN METODOLÓGICA.....	51
3.1 Enfoque de la investigación	51
3.2 Tipo de estudio.....	51
3.3 Diseño de investigación.....	51
3.4 Variables	52
3.5 Población y muestra.....	55
3.6 Técnicas de recolección de datos.....	55
3.7 Análisis de datos.....	56

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	57
4.1 Información General.....	57
4.2. Perspectivas Financieras	62
4.3. Perspectivas de empleo	99
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES	107
Recomendaciones.....	108
Referencias bibliográficas	110
Anexos.....	110

Introducción

El Aeropuerto Internacional de Palmerola traerá muchos cambios en la economía de la ciudad de Comayagua y sus alrededores. Uno de los sectores en donde se prevé mayor movimiento es el de servicios de hotelería, debido al movimiento masivo de personas y al requerimiento de éstas de lugares donde alojarse.

Esto ha traído grandes expectativas entre la población de la ciudad Comayagua, especialmente de quienes se dedican al comercio y a la venta de servicios, ya que ven la oportunidad de desarrollar sus negocios. Sin embargo, es necesario conocer las previsiones que tienen estos empresarios para hacerle frente a los desafíos por venir.

La presente tesis ha tenido como propósito describir las perspectivas financieras y de empleo que tienen los empresarios del sector hotelero de la ciudad de Comayagua con miras a la puesta en operaciones del Aeropuerto Internacional de Palmerola en el año 2018.

El estudio ha sido desarrollado bajo un diseño no experimental, descriptivo y transversal; las variables estudiadas son las perspectivas financieras y las perspectivas de empleo que tienen los dueños y administradores de los hoteles de la ciudad de Comayagua.

El informe está dividido en cinco capítulos. El primero está referido a la construcción del objeto de estudio que incluye la delimitación del problema a través de la descripción de la situación problemática, la formulación de los objetivos de investigación, pregunta de investigación y la justificación del estudio.

El segundo capítulo incluye la Fundamentación Teórica de la investigación haciendo énfasis en los referentes teóricos que explican las hipótesis y variables estudiadas.

El capítulo tres de la presente tesis explica el abordaje metodológico de la investigación incluyendo el enfoque, tipo y diseño, variables de estudio, población y muestras, así como una explicación del análisis estadístico llevado a cabo.

El capítulo cuatro corresponde al análisis y discusión de los resultados obtenidos después de la organización y procesamiento de los datos.

El capítulo cinco recoge las principales conclusiones y recomendaciones del estudio fundadas en la recolección y análisis de los datos, respondiendo a los objetivos y variables de estudio.

Capítulo 1: construcción del objeto de estudio

1.1 Planteamiento del Problema

Los aeropuertos son infraestructuras imprescindibles en todas las ciudades del mundo. Sus inicios como estructuras definidas y sostenibles datan del período comprendido entre la primera y la segunda Guerra Mundial, desde entonces han venido evolucionando de forma muy considerable.

En un principio, los aeropuertos constituían únicamente infraestructura para la aviación militar, pero paulatinamente se fueron convirtiendo en estructuras indispensables para la aviación civil y comercial. Inicialmente, los aeropuertos “eran simples pistas de vuelo rectangulares sin pavimentar de moderada extensión con carpas improvisadas a su lado, hoy constituyen auténticas ciudades dentro de ciudades más grandes aún” (Marenco, 2010). Los servicios que prestaban los aeropuertos estaban relacionados específicamente con la atención de las aeronaves, pero en la actualidad, ofrecen múltiples servicios relacionados con el transporte aéreo.

La construcción y funcionamiento de un nuevo aeropuerto trae consigo muchas transformaciones económicas y sociales que afectan a casi todos los sectores de una comunidad como ser “autoridades (estatales, regionales, locales y aeroportuarias), técnicos y profesionales del sector (ingenieros aeronáuticos, licenciados en turismo, constructores), organizaciones empresariales (cámaras de comercio, empresas, etc.), usuarios (pasajeros, visitantes, acompañantes), empleados (de compañías aéreas) y vecinos residentes de una localidad” (Marenco, 2010).

Los aeropuertos tienen influencia en una amplia gama de actividades económicas que se desarrollan en la zona donde funcionan, esa influencia generalmente trasciende a niveles regionales y nacionales.

Marengo (2010) hace alusión a la influencia que una terminal aérea tiene sobre las estructuras socioeconómicas de una región citando a Wells y Young, quienes establecen que los aeropuertos influyen de la siguientes formas:

- Modificación del uso del suelo;
- Modificación en la estructura de precios (Precios del suelo, suministro de alimentos, etc);
- Cambio en las relaciones de propiedad;
- Alteración de la calidad de la vivienda en el entorno;
- Modificación de la estructura de asentamiento (pudiéndose llegar a una polarización extrema entre las organizaciones internacionales ricas como las cadenas de hoteles y restaurantes, y el entorno nacional deprimido);
- Aumento de la presión para el establecimiento de empresas comerciales y de transportes;
- Modificación de la oferta de empleo a nivel local en lo que a cualificación profesional y salarios se refiere.
- Cambios en la conducta social (Progreso social acompañado de un aumento en la corrupción, delincuencia, drogadicción, etc.)

De lo anterior, solamente permite afirmar que el impacto económico que tienen los aeropuertos en la comunidades es enorme, principalmente aquellos aeropuertos que tienen numerosas conexiones y especialmente en actividades relacionadas con el alojamiento y la alimentación; por lo tanto debe ser considerados “como una herramienta de promoción socioeconómica del área al que pertenecen ante el resto de un país, una región o todo el mundo, debe estar incluida en los planes de aquellos organismos o entidades que gestionen una terminal aérea” (Vogeler, 2015).

El informe “Tendencias de Viajes 2016” (Canalis, 2015) del TripBarometer expresa que para el 2016 uno de cada tres viajeros a nivel mundial (33%) planea gastar más en sus viajes en 2016 y que el 47% de los hoteleros está aumentando las tarifas de las habitaciones. Datos que permiten evidenciar la creciente demanda que tendrán los aeropuertos a nivel mundial y en especial el sector hotelero.

Un ejemplo claro de lo que está ocurriendo a nivel global con el sector hotelero lo constituye la cadena hotelera Marriott que pasará a tener 1.071.096 habitaciones en 5.456 hoteles cuando esta compañía complete el proyecto de adquisición de Starwood Hotels & Resorts por una cifra de 12.200 millones de dólares (Canalis, 2016).

Por otro lado, “las cadenas de la región Asia-Pacífico, particularmente en China y el sudeste asiático, son las que han aumentado más su número de habitaciones. Por ejemplo, China Lodging Group ha sumado casi 40,000 habitaciones en el último año” (Canalis, Ranking de las Cadenas Hoteleras más grandes del Mundo, 2016).

Y es que la demanda hotelera a nivel mundial es muy alta, derivada especialmente del funcionamiento de miles de aeropuertos que incluyen vuelos nacionales e internacionales, siendo los Estados Unidos el país que cuenta con el más grande y complejo sistema aeroportuario del mundo con un total de 18,343 pistas de aterrizaje que incluyen aeropuertos internacionales y pequeñas pistas privadas (Marengo, 2010).

En América Latina, el crecimiento y la competitividad del transporte aéreo depende del progreso turístico, ya que cerca del “50% de las llegadas de turismo internacional se producen por esa vía, un porcentaje todavía más importante para los destinos de Centroamérica (55%), América del Sur (54 %), y en especial para las islas del Caribe (98 %)” (Vogeler, 2015).

Entre 2000 y 2011 el número de turistas internacionales en los destinos de América Latina y el Caribe ha aumentado de 37 a 54 millones. En 2011, el área registró un aumento de 6 %. Durante ese año, según la IATA (International Air Transport Association), el volumen de pasajeros en compañías aéreas de América Latina aumentó 10,2 % y la capacidad de las mismas 9,2 %. Los primeros diez meses del 2012 confirmaron el dinamismo de Latinoamérica. La demanda aérea creció 8,6 % y la capacidad 7,3 %, mientras el número de viajeros internacionales en los primeros ocho meses de ese período creció 5 %. (Vogeler, 2015).

Según la OMT (Organización Mundial del Turismo), (citado por Vogeler, 2015) para el año 2030 se espera que en los países de Latinoamérica reciban cerca de 110 millones de turistas internacionales. Estos datos demuestran claramente el crecimiento

del sector turismo y por ende el crecimiento en sector del transporte aéreo, ligado a ello el incremento en las demandas del sector hotelero en Latinoamérica.

Honduras no es la excepción, la cantidad de turistas que visitaron el país al tercer trimestre de 2014 dan como resultado “un total de visitantes de 1.5 millones de personas a septiembre, superior al 1.4 millones de 2013, según el informe de Comercio Exterior de Servicios del Banco Central de Honduras” (Diario La Prensa, 2014).

Entre los principales gastos que realizan los turistas en el país figuran en primer lugar “los servicios de hotelería con el 31.2% de la estructura de gastos y en segundo lugar están los servicios de restaurantes al absorber el 23.1% de las erogaciones y en tercer lugar la compra de bienes con el 16.4% del presupuesto (Diario La Prensa, 2014).

El sector turismo es clave en la economía hondureña y es una de las razones para que el Gobierno haya tomado la decisión de poner en funcionamiento el Aeropuerto Internacional de Palmerola situado en el Valle de Comayagua, el cual se comenzará a construir a mediados del año 2016.

Representantes de la Cámara de Turismo de Comayagua consideran que el nuevo aeropuerto en Palmerola permitiría a la ciudad tener un “despegue” turístico internacional, ya que cuentan con varios museos, sitios para hacer turismo ecológico, religioso, arqueológico y de distintos tipos de lugares históricos. Para aprovechar la oportunidad que ofrecería la nueva terminal aérea, las autoridades incluso ya preparan paquetes turísticos para venderlos en Europa. Uno de los

paquetes está contemplado para ser vendido en la época de invierno en Europa, para que los turistas puedan optar por visitar un mes el país por su clima cálido. (Diario El Heraldó, 2012).

El Aeropuerto de Palmerola contribuirá de gran manera a la economía del Valle de Comayagua y principalmente de la ciudad de Comayagua, ya que se espera que genere aproximadamente unos 11,000 empleos directos en sectores como el de los hoteles, transporte, atención al público, servicios aeroportuarios, servicios técnicos, de construcción y otros (Diario El Heraldó, 2012).

En el sector hotelero, Comayagua cuenta con 54 hoteles, entre pequeños y medianos, que suman unas seiscientas habitaciones para huéspedes, sin embargo, es indiscutible que en la medida que la demanda se incremente también se incrementará la oferta (Diario El Heraldó, 2014).

Ante este inminente incremento en el sector hotelero de Comayagua influenciado por la construcción y puesta en funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Palmerola se vuelve muy necesario conocer cómo se está preparando este sector de la economía ante los eventuales cambios, es por eso que se formula la siguiente pregunta problema de investigación:

¿Cuáles son las perspectivas financieras y de empleo en el sector hotelero de la ciudad de Comayagua relacionadas con el funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Palmerola en el año 2016?

Y para dar respuesta a esta pregunta se formulan los siguientes objetivos de investigación.

1.2 Objetivos de Investigación

Objetivo General

Analizar las perspectivas financieras y de empleo en el sector hotelero de la ciudad de Comayagua relacionadas con el funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Palmerola en el año 2016.

Objetivos Específicos

1. Describir las perspectivas financieras en el sector hotelero de la Ciudad de Comayagua relacionadas con la construcción y funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Palmerola.
2. Determinar las perspectivas de empleo del sector hotelero de la ciudad de Comayagua relacionadas con la construcción y funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Palmerola.
3. Caracterizar las empresas del sector hotelero de Comayagua.

1.3 Justificación

La construcción y funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Palmerola traerá muchas consecuencias socioeconómicas para la ciudad de Comayagua, como una mayor migración, generación de empleo, aumento de la actividad turística e infraestructura hotelera, crecimiento del sector de transporte terrestre, entre otros.

Investigar las perspectivas financieras y de empleo que tiene el sector hotelero ante el funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola se vuelve novedoso si se toma en consideración que hasta el momento no se ha contado con estudios de este tipo que describan diversos aspectos relacionados con el sector hotelero y mucho menos que expliquen claramente como se está preparando este sector de la ciudad de Comayagua ante los inminentes cambios por venir.

El tema es de mucha actualidad, lo que vuelve más que pertinente la investigación ya que aporta datos importantes al sector, a las autoridades y la comunidad en general. Los resultados de la investigación se pueden convertir en una herramienta básica y fundamental para la planificación municipal, regional y nacional en el tema relacionado con las perspectivas financieras y de empleo en el sector hotelero.

Esta investigación se ha considerado necesaria debido en primer lugar a la importancia que tiene el sector hotelero para la economía de la ciudad de Comayagua a la que genera ingresos, empleo y atractivo turístico. Se debe considerar que los hoteles son

fuente directa de empleo, pero también influyen indirectamente ya que demandan una diversidad de productos y servicios de la comunidad donde funcionan.

Los resultados de este estudio serán divulgados y socializados con los sectores interesados a través de reuniones informativas y conferencias sobre el tema, de forma tal que los dueños y administradores de los hoteles de Comayagua podrán tener un panorama de la situación actual del sector y de lo que esperan sus pares competidores, visualizando claramente aquellas áreas de sus empresas que requieren fortalecer para ser competitivos.

Además, es importante mencionar que la investigación de este tema parte de un vacío de información sobre el mismo, por lo que fue escogido con autoridades del Centro Universitario Regional de Centro con sede en la ciudad de Comayagua (UNAH-CURC). Quienes han seleccionados los temas a investigar acorde y a petición de la Cámara de Comercio de la ciudad de Comayagua.

Por otro lado, los resultados y en particular, las conclusiones del estudio pueden servir de base para generar nuevos temas de investigación relacionados con el sector hotelero de Comayagua y de otras regiones del país con características similares.

Capítulo 2: Fundamentación teórica

2.1 La administración de empresas

La administración orientada a las empresas consiste en la capacidad para planificar, proveer, programar, estudiar, integrar y aprovechar todos los aspectos y recursos a disposición para orientar todas las acciones hacia el logro de los objetivos de la manera más eficaz y eficiente, obteniendo como resultado el éxito (Salud, 2005).

Según Brook Adams la administración es:

La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad. Es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas. (FDGR, 2012).

La administración consiste en poseer la habilidad para aprovechar el recurso humano, organizándolo de la mejor forma, para orientar a los mismos a utilizar provechosamente los recursos materiales y de esta manera se vuelven ambos recursos una unidad que se guía al éxito económico y financiero.

2.2 Desarrollo histórico de la administración de empresas

Existen algunas dificultades para definir el desarrollo histórico de la administración, debido a las distintas opiniones que fluctúan sobre el tema; algunos autores remontan el desarrollo de la administración pensado en los comerciantes

sumerios y en los egipcios antiguos, constructores de las pirámides o a los métodos organizativos de la Iglesia y la milicia antiguas. Sin embargo, algunas industrias pre-industriales, por su pequeña naturaleza, no se veían obligadas aplicar los procesos sistemáticos de la administración. .

La invención de sistemas tales como la extensión de los números árabes (entre los siglos V y XV) y la aparición de la contabilidad de partida doble en 1494, proporcionaron las herramientas para el comienzo de la planificación y control de procesos, surgiendo de esta manera el nacimiento formal de la administración. Sin embargo es en el Siglo XIX cuando aparecen las primeras publicaciones donde se hablaba de la administración de manera científica, y el primer acercamiento de un método que reclamaba urgencia dada la aparición de la Revolución industrial.

Siglo XIX y La Revolución Industrial

Algunos piensan en la administración moderna como una disciplina que comenzó como un vástago de la economía en el siglo XIX. Los economistas clásicos tales como Adam Smith y John Stuart Mill proporcionaron un fondo teórico a la asignación de los recursos, a la producción, y a la fijación de precios. Al mismo tiempo, innovadores como Eli Whitney, James Watt y Matthew Boulton, desarrollaron herramientas técnicas de producción tales como la estandarización, procedimientos de control de calidad, contabilidad analítica, y planeamiento del trabajo.

Para fines del siglo XIX, Leon Walras, Alfred Marshall y otros economistas introdujeron una nueva capa de complejidad a los principios teóricos de la

Administración. Joseph Wharton ofreció el primer curso de nivel terciario sobre Administración en 1881. (Educ., 2012).

Siglo XX

En este siglo la noción de administración se fue desarrollando conforme avanzaban los descubrimientos tecnológicos y las ciencias como la ingeniería, la sociología, la psicología y la teoría de sistemas. Se definen pautas, características, aspectos de la administración de manera más específica, el proceso de organización se vuelve sistemático y planificado en orientación a objetivos preestablecidos.

2.3 Teorías sobre la administración de empresas

Teoría Clásica

Escuela de Administración General e Industrial

Las teorías pioneras sobre la administración surgen en los años de 1920, entre ellas esta, Henri Fayol, que es conocido como el fundador de la escuela clásica de la administración, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial.

Según (Fayol, 1987) establece en su obra “Administración Industrial y General”, 14 principios de la administración:

1. Subordinación de intereses particulares: Por encima de los intereses de los empleados están los intereses de la empresa.
2. Unidad de Mando: En cualquier trabajo un empleado sólo deberá recibir órdenes de un superior.

3. Unidad de Dirección: Un solo jefe y un solo plan para todo grupo de actividades que tengan un solo objetivo.
4. Centralización: Es la concentración de la autoridad en los altos rangos de la jerarquía.
5. Jerarquía: La cadena de jefes va desde la máxima autoridad a los niveles más inferiores y la raíz de todas las comunicaciones van a parar a la máxima autoridad.
6. División del trabajo: quiere decir que se debe especializar las tareas a desarrollar y al personal en su trabajo.
7. Autoridad y responsabilidad: Es la capacidad de dar órdenes y esperar obediencia de los demás, esto genera más responsabilidades.
8. Disciplina: Esto depende de factores como las ganas de trabajar, la obediencia, la dedicación un correcto comportamiento.
9. Remuneración personal: Se debe tener una satisfacción justa y garantizada para los empleados.
10. Orden: Todo debe estar debidamente puesto en su lugar y en su sitio, este orden es tanto material como humano.
11. Equidad: Amabilidad y justicia para lograr la lealtad del personal.
12. Estabilidad y duración del personal en un cargo: Hay que darle una estabilidad al personal.
13. Iniciativa: Tiene que ver con la capacidad de visualizar un plan a seguir y poder asegurar el éxito de este.
14. Espíritu de equipo: Hacer que todos trabajen dentro de la empresa con gusto y como si fueran un equipo, hace la fortaleza de una organización.

Algunos de los principios de esta teoría aportan elementos importantes al estudio, entre ellos la división del trabajo que nos permite identificar las diferentes áreas en que se desempeña el personal de los hoteles y en el caso de la iniciativa que está relacionada directamente con lo que tienen planificado los dueños y administradores de empresas para hacerle frente a los desafíos que se les presentarán cuando comience a funcionar el Aeropuerto Internacional de Palmerola.

Escuela Burocrática

El pionero de la teoría burocrática, el sociólogo alemán Max Weber, desarrollo una teoría de la administración orientada a la burocracia, en la cual sostenía que toda organización que se planteaba objetivos, poseía metas y estaba integrada por miles de individuos, requería un estrecho control de sus actividades y presenta la necesidad de una jerarquía definida en términos muy estrictos y regida por reglamentos y líneas de autoridad establecidas con toda claridad. Consideraba que la organización ideal era una burocracia con actividades y objetivos establecidos mediante un razonamiento profundo y con una división del trabajo detallada explícitamente. También planteaba la competencia técnica y la evaluación de resultados basadas en méritos.

La concepción sobre las organizaciones burocráticas es de carácter impersonal, donde se piensa que se concede mayor importancias a la eficiencia personal que a las necesidades que presenta el grupo humano, pero un aspecto que se debe salvar de los teóricos de la administración científica es su pretensión para mejorar los resultados de organizaciones que son importantes para las sociedades, mediante operaciones

productivas y planificadas. Es cierto que en épocas modernas se brinda importancia a la innovación, la flexibilidad y otros aspectos de carácter individual, el modelo orientado a la burocracia dio grandes aportes en la administración, reflejando aspectos de orden y estableciendo niveles de jerarquía dentro del recursos humano para una eficiente acción del mismo en el trabajo para el logro de las metas propuestas.

Los rescatable de esta teoría en cuanto al presente estudio es la pretensión de los teóricos por que las organizaciones mejoren constantemente y que esto lo pueden lograr en la medida que tengan un estricto control de las actividades que realizan haciendo énfasis en la necesidad de planificación. En el caso particular de las empresas hoteleras de Comayagua, la intención del presente estudio es visualizar en qué medida tienen planificadas acciones de contingencia para hacerle frente a las demandas y a la competencia.

Escuela de Relaciones Humanas

Esta escuela surge para contribuir a superar los vacíos presentados por la Escuela Clásica, debido a que no se lograba obtener la eficiencia necesaria y la armonía en el centro de trabajo, aspecto que hizo que aumentara el interés por ayudar a los gerentes a manejar con más eficacia los Recursos humanos de sus organizaciones.

La línea de investigación en esta escuela es la de Elton Mayo y algunos otros colegas de Harvard, entre ellos Fritz J. Roethlisberger y William J. Dickson que realizaron una serie de estudios en Western Electric Company entre 1924 y 1933, los cuales con el tiempo se

conocieron como “los estudios de Hawthorne”, porque muchos de ellos fueron realizados en la fábrica Hawthorne de Western Electric, cerca de Chicago. (Educ., 2012).

En estos estudios se investigaron factores relacionados con el ambiente laboral de los obreros, como por ejemplo la iluminación del centro de laboral y la productividad de los trabajadores, obteniendo hallazgos en los cuales se verifica que entre mayor atención le presten las autoridades al bienestar de los trabajadores, mayor será el éxito en la productividad laboral, este fenómeno se conocería luego como el fenómeno de Hawthorne.

Otra conclusión de esta escuela, es que el entorno social de los empleados tiene una influencia positiva en la productividad. Los empleados forman grupos extra-laborales, que se organizan por intereses comunes y comparten desacuerdo y comodidades dentro de lugar de trabajo, lo cual puede generar un ambiente de estrés o de comodidad de acuerdo al trato que se les brinde. Por tal motivo, la presión del grupo, con frecuencia, representaba una mayor influencia para aumentar la productividad de los trabajadores que las demandas de la gerencia.

Es así como se concluye en el concepto del hombre social, movido por necesidades sociales, deseosas de relaciones gratificantes en el trabajo y más sensibles a las presiones del grupo de trabajo que al control administrativo, era complemento necesario del viejo concepto del hombre racional, movido por sus necesidades económicas personales.

El situar de relieve las necesidades sociales, el movimiento de relaciones humanas mejoró la perspectiva clásica que consideraba la productividad como un elemento puramente material y de logística, dejando de lado el aspecto humano.

Otro punto importante que propone esta teoría es la importancia del estilo del gerente y con ello revolucionaron la formación de los administradores. Se centraron en proporcionar al gerente las destrezas necesarias, en oposición a las habilidades técnicas, que no le beneficiaban un equilibrio en el trato con el personal. Con estos aspectos renace la dinámica de grupo y cambia el pensamiento de los administradores, organizándose en función de los procesos y premios del grupo.

Teoría de la Organización

La teoría de la organización tiene como principal objetivo descubrir las limitaciones que tiene la razón humana, distingue entre el hombre Económico que es sistemático y busca únicamente el actuar por la razón para maximizar el beneficio y el hombre Administrativo que actúa siempre con razón pero desde una perspectiva experiencial para obtener resultados satisfactorios.

“James March y Herbert Simon realizaron una obra a finales de la década de 1950 donde plantearon cientos de proposiciones acerca de los patrones de conducta, sobre todo con relación a la comunicación en las organizaciones” (FDGR, 2012).

Esta teoría nos permite explicar el indicador de fortalecimiento de la comunicación interna al interior de las empresas hoteleras de Comayagua que se pretende describir en esta investigación.

Teoría de los Sistemas

El ambiente en el cual se desarrolla esta teoría es durante la Guerra Fría, que se entre dos bloques ideológicamente opuestos: El Comunista y El Capitalista.

La teoría general de sistemas (TGS) es un estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades, los sistemas, que se presentan en todos los niveles de la realidad, pero que son objeto de disciplinas académicas diferentes. El surgimiento se atribuye al biólogo austriaco Ludwig von Bertalanffy, quien acuñó la denominación a mediados del siglo XX. (Castillo, 2015).

2.4 Funciones o áreas funcionales de las organizaciones

Dentro de la administración existen diversas áreas o funciones que poseen campos específicos, entre ellas se encuentran:

- Área de Recursos Humanos
- Área de operaciones o Administración de producción
- Área estratégica
- Área de Mercadotecnia
- Área Financiera
- Administración de la tecnología de información responsable de sistemas de información de Administración.

En el presente estudio nos centramos en Administración financiera que es la aplicación del proceso administrativo en las actividades que se realizan para lograr el óptimo manejo de los recursos financieros de un organismo social (Albrandt, 1971).

Esta teoría nos permite explicar el funcionamiento de las empresas hoteleras desde sus distintas dependencias y así poder analizar las perspectivas financieras y las perspectivas de empleo que tienen los dueños y administradores tomando en consideración el funcionamiento de las diferentes áreas.

2.5 Proceso administrativo en las empresas

El proceso de administración es la parte central de la organización de empresas como una disciplina de estudio, en un término que se encuentra de manera constante en todas las definiciones sobre el tema.

Según (Freeman, Freeman, & Gilbert, 1996) el proceso de administración consta de cuatro pasos:

- **Planificar o Planeación:** esta es la primera etapa del proceso, aquí se investiga todos los espacios del entorno, en forma detallada, se planifica los propósitos y las primeras acciones a corto o largo plazo.
- **Organizar u Organización:** en este punto del proceso se disponen y coordinan todos los recursos humanos, materiales, financieros, se establecen las jerarquías y las reglas a seguir dentro de la empresa.
- **Dirigir o Dirección:** en esta fase se ejecutan las acciones planificadas, se desarrolla la comunicación, motivación y supervisión de los procedimientos para llevar un rumbo adecuado hacia las metas propuestas.
- **Controlar o Control:** esta es la fase de cierre o culminación, aquí se evalúan todas las acciones realizadas de acuerdo al equilibrio de los resultados con las metas planificadas previamente.

Estos pasos poseen una dirección cíclica, debido que al culminar la primera etapa organizada, se vuelve a comenzar con el proceso de planificación y así sucesivamente.

Debemos estar conscientes que estos pasos no son independientes, se encuentran interrelacionados y dependen uno del otro, en el momento de la planificación que es el inicio del proceso, se organiza una estructura para poder tener una guía que nos lleve a poder desarrollar la ejecución o dirección del proceso de manera ordenada, mediante el desarrollo de las acciones se lleva un control de lo que se va realizando, siempre dirigiéndose por lo planificado.

2.6 El papel del administrador

El administrador de una empresa es primeramente un miembro del equipo de gerencia de la misma, y como a tal le compete la maximización del patrimonio invertido de sus accionistas. En países con mercados bursátiles desarrollados, es el valor de la acción el que mide la efectividad de la gerencia frente a los accionistas de la empresa. En nuestro medio, la eficiencia la tasa más bien el reparto sostenido de dividendos o la rentabilidad que se alcance sobre el patrimonio (Gutierrez, 2014).

El administrador es el encargado de sacar a flote la empresa, su principal objetivo es hacer prospero el patrimonio de los accionistas, por ello su eficiencia se medirá de acuerdo a lo provechoso de los resultados obtenidos, su papel estará centrado en el manejo de todos los recursos existentes en el empresa, obteniendo de ellos el máximo beneficio para lograr la eficacia de su labor.

El administrador está obligado a actualizarse constantemente y mantenerse alerta del avance tecnológico, debido a que en su campo laboral deberá poseer las mejores habilidades y destrezas para ejecutar su trabajo. Cuanto más preparado se encuentre, mayor será la efectividad de su desempeño y por tanto los resultados obtenidos en la empresa, lo que lo mantendrá en una posición de conveniencia.

“Un administrador debe conocer cómo se elabora un presupuesto o una previsión de ventas, crear un organigrama, interpretar un balance, desarrollar la planificación, el control de producción, y fundamental saber cómo utilizarlos y en qué circunstancias aplicarlos” (Gutierrez, 2014).

2.7 Características de la administración

Según (Münch, 2012), las características principales de la administración son:

1. Universalidad: El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales.

2. Especificidad: Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica.

3. Unidad temporal: Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.

4. Unidad jerárquica: Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.

5. Valor instrumental: La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

6. Amplitud de ejercicio: Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa etc.

7. Interdisciplinariedad: La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, mercadeo, sociología, Psicología, filosofía, antropología, etc.

8. Flexibilidad: los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

2.8 Las finanzas en la empresa

Finanzas

Proviene (del latín finís, "acabar" o "terminar") son actividades relacionadas con el capital y dinero. Tratan de las condiciones y oportunidad en que se consigue y utiliza el capital, de los pagos e intereses que se dan en transacciones. (Stoner, Freeman, & Daniel, 2006).

Según (Andrade, 2002) las finanzas se definen como:

"El área de actividad económica en la cual el dinero es la base de las diversas realizaciones, sean éstas inversiones en bolsa, en inmuebles, empresas industriales, en construcción, desarrollo agrario, etc.", es decir, el área de la economía en la que se estudia el funcionamiento de los mercados de capitales y la oferta y precio de los activos financieros".

Las finanzas son una rama de la economía y la administración que se encarga de estudiar el intercambio de capital que se realizan en las sociedades, cómo sacar provecho de estas transacciones y los riesgos que se pueden correr.

Tres aspectos financieros que componen las finanzas:

- Mercados de dinero y de capitales: En esta área se debe tener el conocimiento de la economía en forma general, es decir, saber identificar los factores que apoyan y afectan a la economía. Igualmente se conocen las

herramientas utilizadas por parte de las instituciones financieras para controlar el mercado de dinero.

- Inversiones: Esta área se encuentra estrechamente relacionada con las finanzas, ya que está involucrada con el manejo que se le da al dinero. Determina cómo asignar los recursos de una manera eficiente.
- Administración financiera: Esta área tiene como objetivo la expansión del dinero y se ocupa de cómo manejar adecuadamente las ventas y los gastos para obtener una buena rentabilidad.

Objetivos de las finanzas

- Rentabilizar la empresa y maximizar las ganancias.
- Desarrollar de manera eficiente las actividades de custodia, control, manejo y desembolso de fondos, valores y documentos negociables que administra la empresa.
- Efectúa los registros contables y estados financieros relativos a los recursos económicos, compromisos, patrimonios y los resultados de las operaciones financieras de la empresa.
- Realiza la clasificación, distribución de manera eficaz y oportuna del pago de todo el personal que labora en la empresa.

Funciones de las finanzas

- Planifica, organiza, dirige y controla de manera eficiente y eficaz, los recursos financieros de la empresa.
- Programa y controla las diferentes inversiones de tipo financiero que determine la gerencia.
- Desarrolla y fortalece un sistema efectivo de controles contables y financieros.
- Administra todos los ingresos de la empresa.
- Velar por la relevancia, confiabilidad, comparabilidad y consistencia de la administración financiera.
- Aplica a las operaciones patrimoniales, los principios de contabilidad.
- Presenta informes mensuales y anuales de la ejecución de los diferentes programas bajo su responsabilidad.
- Planifica el pago quincenal de los salarios de todo el personal de la Institución.
- Asegura que se efectúen los descuentos a los salarios de los empleados por diversos motivos.
- Confecciona y tramita los cheques destinados para el pago de las distintas cuentas de la empresa.
- Elabora proyecciones de ingresos y gastos estimados para la elaboración del anteproyecto de presupuesto.
- Administra y controla los ingresos y egresos de los diferentes fondos que se manejan en la empresa, al igual que las recaudaciones recibidas por diferentes conceptos.

- Revisa, consolida y aprueba el Plan Anual de actividades y el Anteproyecto de Presupuesto de su Dirección.

2.9 Administración financiera de la empresa hotelera

Está claro en el concepto de finanzas, que este es un proceso que se debe desarrollar en todas los proyectos empresariales con el fin de llevar un control del capital existente en el mismo y de esta manera, organizar las transacciones de forma adecuada, estando consciente de los beneficios y riesgos que pueden suscitar.

La hostelería por representar un mercado constante de intercambio y transacciones de capital, tiene como prioridad para su provecho, la organización sistemática de los recursos financieros del mismo. Para administrar financieramente una empresa hotelera, son muchos los aspectos que se deben tomar en cuenta, a continuación se indican términos relacionados con la industria y el aspecto financiero:

Hotel

Es el lugar que proporciona hospedaje y alimentación, así como también es el lugar de entretenimiento para el viajero, se considera como un edificio público, una institución de servicio doméstico y opera en una estructura diseñada para obtener utilidades (Hernández E. , 2012).

En los lugares donde se desarrolla el turismo es muy común encontrar empresas hoteleras que proporcionan comodidad y entretenimiento a los usuarios, los hoteles son instalaciones que ofrecen al mercado servicios de hospedaje, gastronomía, diversión, entre otros, forman parte de la industria del turismo.

Clasificación de los hoteles

En el continente Americano al igual que en Europa, existen varios criterios que se toman en cuenta para clasificar los hoteles, son categorizados por niveles de acuerdo a la calidad y cantidad de servicios que ofrecen a los usuarios, se clasifican de 1 a 5 estrellas o gran turismo.

Estas categorías se evalúan conforme a la siguiente tabla, establecida por (OMT, 2015):

Tabla N°1: Criterios para clasificar Hoteles

HABITACIÓN	40 %
SERVICIOS PRINCIPALES	25 %
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	10 %
INSTALACIÓN FÍSICA	15 %
PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO	10 %
TOTAL	100 %

Fuente: (SECTUR, 2012)

Puntaje evaluación de acuerdo al servicio

De 50 - 59 puntos 1 ESTRELLA

- De 60 – 69 puntos 2 ESTRELLAS
- De 70 – 84 puntos 3 ESTRELLAS
- De 85 – 94 puntos 4 ESTRELLAS
- De 95 – 100 puntos 5 ESTRELLAS

Tabla N°2: Clasificación de Hoteles por Estrellas

	Una estrella: solo ofrece lo indispensable.
	Dos estrellas: servicios e infraestructura básicos
	Tres estrellas: instalaciones adecuadas, servicio completo y estandarizado, sin grandes lujos.
	Cuatro estrellas: instalaciones de lujo y servicio superior.
	Cinco estrellas: instalaciones y servicios excepcionales

(SECTUR, 2012).

La hotelería es una actividad mercantil, que ofrece diversos servicios, como ser, alojamiento, gastronomía, entretenimiento, entre otras; Los servicios ofrecidos en estas empresas tienen diferentes características económicas-financieras que ayudan a conocer las acciones internas que se desarrollan en el mismo (OMT, 2015).

2.10 Características económicas y financieras especiales

La naturaleza del producto hotelero

Las características del producto ofrecido por las empresas es de considerable importancia para éstas por un buen número de razones; un producto duradero puede almacenarse por largos períodos de tiempo y mantenerse en grandes cantidades para asumir los picos en la demanda; durante los períodos de alza de precios existe la posibilidad de vender a un precio aumentado un producto que fue producido algunos meses atrás a un costo relativamente bajo.

El producto del hotel es enteramente diferente, en esta área una habitación que no es utilizada genera pérdidas económicas, en el caso de la gastronomía ofrecida por estas empresas, algunos de los productos son perecederos, por lo cual debe tenerse una contabilidad real de la materia que se necesitara para evitar la pérdida de la misma y no tener excedentes al final del día, los cuales muchas veces se le venden al personal al día siguiente, a un precio muy bajo que los beneficia y que para la empresa viene a ser una recuperación de costos.

Las características de su ciclo de operaciones

En algunas actividades industriales o comerciales es largo el tiempo que transcurre desde la compra y recepción de las materias primas para la producción o mercancías para la venta y el momento de la venta del producto terminado.

Una de las características básicas de la actividad económica financiera del hotel, es el corto periodo que duran sus ciclos de operaciones, son prácticamente diarias; en el caso de los comestibles a menudo son recibidos por la mañana, para luego ser procesados y se consumen el mismo día.

La inestabilidad o fluctuación de los ingresos

La variabilidad de los ciclos de operaciones en la actividad hotelera, es una característica muy importante, sin importar la duración del ciclo, el cual puede ser anual, semanal u horas del día, esta variabilidad provoca inestabilidad o fluctuación en los ingresos.

Esta variabilidad se convierte en la causa primaria o fundamental de la inestabilidad de los ingresos en los hoteles, debido a que varía de acuerdo a su ciclo anual de operaciones, el cual se comporta de acuerdo a temporadas según su condición climatología o eventos económicos sociales, (estaciones del año, ferias y eventos internacionales de prestigio, etc.) que se producen, tanto del polo turístico emisor, como del polo receptor, o de su área geográfica de emplazamiento.

La estructura de costos de un hotel

El costo de la operación de un hotel, puede definirse: como la expresión monetaria de los recursos de todo tipo empleados en el proceso de atención a los huéspedes y usuarios de los servicios del hotel. (Ameijenda, 2006).

Este costo, incluye los gastos por concepto bebidas, comestibles, combustibles, materiales de varios tipos (decoración, limpieza, etc.), energía y otros objetos de trabajo consumidos en el proceso, así como los gastos por la remuneración del trabajo, la depreciación de equipos, edificios y otros medios, la promoción y el marketing, el mantenimiento de las instalaciones, los impuestos y otros gastos que se originen como resultado de las actividades que desarrolle la entidad hotelera.

2.11 Los indicadores financieros

En el área de finanzas se utilizan con frecuencia indicadores para estudiar los estados financieros básicos, hay diferentes teorías que establecen diversos indicadores para realizar este estudio.

Según (Pacheco, Castañeda, & Caicedo, 2002), las razones financieras suelen ser calificadas en seis tipos fundamentales:

- Liquidez
- Apalancamiento
- Actividad
- Rentabilidad
- Crecimiento
- Valuación

Otra clasificación es la de (Guajardo, 2002) quien propone cuatro rubros:

- Rentabilidad
- Liquidez
- Utilización de activos
- Utilización de pasivos

El análisis financiero es una herramienta indispensable para cualquier empresa, ya que nos permite conocer la situación o el estado financiero en el cual se encuentra una compañía de forma clara y completa, cuando un análisis se encuentra desarrollado de manera eficiente le brinda al administrador una noción de las medidas a tomar si el capital no va en un rumbo provechoso; es decir que es un medio de previsión para evitar el fracaso en una industria.

Tabla N°3: Resumen de indicadores financieros:

Liquidez		
Indicador	Expresado en	Fórmula
Capital de trabajo	\$	Efectivo + inversiones a corto plazo+ cartera + inventarios
Capital de trabajo neto contable	\$	Activo corriente - pasivo corriente
Capital de trabajo neto operativo	\$	Inventarios + cartera - cuentas por pagar
Razón corriente	veces	Activo corriente / pasivo corriente
Prueba ácida	veces	(Activos corrientes-inventario)/pasivos corrientes
Eficiencia		
Indicador	Expresado en	Fórmula
Período de recaudo	días	(Cuentas por cobrar /ventas netas) * 365
Período de pago	días	(Cuentas por pagar a proveedores /costo de venta) * 365
Período conversión a efectivo	días	((Inventarios / costo de ventas) * 365) + ((cuentas por cobrar clientes / ventas netas) * 365))
Rotación cartera	veces	Ventas a crédito/promedio de las cuentas por cobrar a clientes
Rotación de inventarios	veces	Costo de lo vendido/inventario promedio
Rendimiento		
Indicador	Expresado en	Fórmula
Margen bruto	%	(Utilidad bruta /ingresos operacionales) * 100
Margen operacional	%	(Utilidad operacional/ingresos operacionales) * 100
Margen neto	%	(Utilidad neta/ingresos operacionales) * 100
Rentabilidad del activo total	%	(Utilidad neta/activo total) * 100
Rentabilidad del patrimonio	%	Utilidad neta/patrimonio
Endeudamiento		
Indicador	Expresado en	Fórmula
Endeudamiento total	%	Pasivo total /activo total
Leverage	%	Pasivo total /patrimonio
Índice de concentración	%	Pasivo corriente / pasivo total

Fuente: (Pacheco, Castañeda, & Hernan, 2002).

La importancia del análisis financiero para la adecuada toma de decisiones sobre la administración de una empresa es indispensable, los resultados de éste repercute de manera directa en la estructura financiera de la industria, a través de este

análisis se puede sacar el mayor provecho de los recursos con los que se cuenta y realizar planes de prevención para evitar deudas que lleven al fracaso las empresas.

2.12 El control en la administración de hoteles

Los establecimientos hoteleros, como toda empresa que buscan el logro de sus objetivos, siguen los procesos administrativos de planeación, organización, dirección y control a fin de integrar las funciones realizadas por cada una de las gerencias y departamentos.

El control de gestión, realiza la medición y la comparación de los resultados con algún referente que se aproxime al desempeño esperado, en caso contrario, analizar las causas para facilitar la toma de decisiones y formular estrategias de mejora. (Pacheco, Castañeda, & Caicedo, 2002).

Las prácticas de control nacen como herramientas para proveer información que permita hacer frente a las exigencias del entorno y a la presión competitiva mundial, las cuales convierten en infructífero el modelo tradicional de gestión, y lo obligan a evolucionar para dar respuesta a los cambios en la producción, el mercado, la tecnología, las políticas públicas, entre otros.

La organización tradicional del trabajo en las empresas se basaba en la división o especialización del trabajo descrita; estaba dirigida a aprovechar las oportunidades generadas por la tecnología de la Revolución Industrial para aumentar la productividad y reducir los costos (Hammer & Champy, 1996).

Posteriormente surge el modelo Taylorista de principios de siglo, que profundiza la estandarización de las operaciones con el fin de generalizar un método aparentemente más eficaz para producir, manteniendo un control riguroso sobre la intensidad del trabajo, esto es, el número de operaciones realizadas por cada empleado por hora de trabajo. Al final de la década de los años 20 la división del trabajo perfeccionada por Taylor fue aplicado por Henry Ford a la producción en línea, y más adelante por Alfred Sloan al trabajo administrativo (Hammer & Champy, 1996).

Entre la Segunda Guerra Mundial y los años 60, el modelo organizacional desarrollado, exigió una planificación muy detallada acompañada de complejos sistemas de presupuesto y control ante el aumento del número de tareas, producto de una estructura piramidal con una cantidad excesiva de niveles organizacionales. Estas estructuras burocráticas daban respuesta a una demanda de bienes y servicios insaciable y con bajos niveles de expectativas específicas.

A fines de los años 60 el modelo comienza a hacerse obsoleto; los competidores japoneses introducen en el mercado productos a precios bajos y de mejor calidad como resultado del Toyotismo, desarrollado en los años 50, el modelo desarrollado en Toyota permite fabricar a un buen precio pequeños volúmenes de muchos modelos diferentes, mientras que el método estadounidense iniciado en la rama automotriz, utiliza como método de reducción de costos la producción de automóviles en cantidades constantemente crecientes y con una variedad restringida de modelos. (Hammer & Champy, 1996).

El sistema Toyota incorpora innovaciones en la forma de organización del trabajo, para producir a bajos costos una variedad de productos diferenciados con las características del Modelo Japonés en los siguientes aspectos según (Coriat, 1995):

a) Eliminación de recursos redundantes (suministro just-in-time de materia prima).

- b) Participación de subcontratistas.
- c) Participación de los trabajadores en la toma decisiones de producción.
- d) Eliminación de defectos siguiendo los principios de calidad total con apoyo en la tecnología.

Con el surgimiento de un cliente más selectivo y un mercado cada más competitivo, se desplazaron los costos como punto focal de la gestión para dar paso al valor, en el cual se incluye la calidad, la diversidad de productos, disponibilidad, etc.

Todos estos cambios que se generan a nivel de sistemas y el mismo entorno, donde los cambios son constantes, exige crear nuevas formas de adaptación para superar los obstáculos que impiden el logro de los objetivos.

Según (Hammer & Champy, 1996) son tres las fuerzas que perfilan las nuevas formas de organizar el trabajo de las empresas:

- Clientes
- Competencias.
- Cambios.

El ambiente de cambio acelerado y de incertidumbre en torno a las organizaciones generaron la intensificación de la competencia ante un cliente más exigente, con numerosas y variadas opciones de compra, elevadas expectativas de calidad de bienes o servicios a un precio justo (Pacheco, Castañeda, & Hernan, 2002).

Debido a los constantes cambios en las exigencias para la mejora de calidad de servicio, se ven las empresas obligadas a modificar sus herramientas de control, para renovarlas y adaptarlas a un mundo de mayor competencia.

Herramientas de control

El control ejercido a través del presupuesto es una herramienta tradicional utilizada por los gerentes que exige la concreción en un ejercicio económico de los planes del hotel, para luego evaluar el grado de cumplimiento de lo planificado (Gallego, 1987).

A medida que se van obteniendo, los datos reales se comparan con los previstos, calculando las desviaciones tanto en unidades monetarias (cantidad prevista menos cantidad real) como en porcentajes (desviación en unidades monetarias respecto a la cantidad prevista), analizándose solamente las desviaciones que se consideren importantes (Amat Salas, 1992).

Además del control presupuestario de desviaciones, otro instrumento para el diagnóstico de la gestión hotelera son los índices financieros tradicionales, los cuales permiten detectar problemas relativos a una estructura financiera deficiente y una rentabilidad insuficiente

Si bien los indicadores financieros suministran información que puede ser imprescindible y de gran relevancia para la toma de decisiones, al centrarse en ellos se pueden ignorar los aspectos cuantificables en términos no financieros (Amat Salas, 1992).

De acuerdo a los aspectos no cuantificables deben integrarse los índices, de manera tal que proporcionen una visión global del establecimiento hotelero. Con este fin se recurre a los Sistemas de Control de Gestión, como herramienta para el flujo de información financiera y no financiera sobre resultados y desviaciones, ordenada y agrupada de modo que facilite la planificación, la supervisión y la toma de decisiones oportuna.

2.13 Modelos para el control de gestión hotelera

1. La Propuesta de Amat Salas (1992)

En el diagnóstico de la situación económico-financiera del hotel, según (Amat Salas, 1992) se enfoca en las propuestas tradicionales de análisis de Estados Financieros, concentrado de manera esencial en la identificación de dos problemas:

- Una estructura financiera deficiente y/o una rentabilidad insuficiente.
- Los indicadores aparecen como una herramienta más del análisis de estados financieros del hotel; de allí que se reduzca al aspecto financiero.

En el caso de los establecimientos hoteleros, los criterios de calidad y oportunidad son determinantes, pero son dejados de lado en el énfasis del aspecto financiero y el enfoque en los criterios de eficiencia.

La evaluación de la gestión hotelera no debe limitarse a la medición del desempeño de la gerencia de control financiero, y al análisis parcial de la gerencia de mercadeo y ventas y de alimentos y bebidas; pues si bien esta última, conjuntamente con la de habitaciones, son las unidades responsables de los servicios prestados por

los hoteles y por ende centros de utilidad, ellas dependen de las secciones auxiliares: gerencias de personal, mantenimiento y seguridad.

2. La Propuesta de Gallego (1987)

(Gallego, 1987), recurre al control presupuestario para concretar en él los planes de un ejercicio económico (presupuesto) y tomar las medidas correctivas necesarias, con base en el grado de cumplimiento de esos planes, determinado mediante el cálculo de desviaciones, márgenes y ratios.

Los presupuestos son tomados como punto de partida para el control de gestión hotelera (control presupuestario), complementado con indicadores financieros y no financieros (control no presupuestario).

Los indicadores en su mayoría, son medidas de eficiencia dirigidas a evaluar el desempeño de las gerencias de habitaciones y de alimentos y bebidas, de manera indirecta la gerencia de mantenimiento, y la gerencia de personal en términos de la composición de la plantilla de trabajadores y el nivel de ausentismo.

Incorpora algunos índices para evaluar la situación económica de los establecimientos de hospedaje en las áreas de ingresos, costos y gastos, y omite la mayoría de los indicadores financieros tradicionales necesarios para conocer el estado de la salud financiera del hotel, responsabilidad de la Gerencia de Control Financiero, sólo hace referencia a los más importantes y comunes a cualquier empresa.

Realiza énfasis en los “datos estadísticos” como fuente de información sobre la gestión hotelera, dejando de lado los índices financieros, no proporciona una visión global del desempeño organizacional.

2.14 Talentos humanos en la hotelería

El departamento de recursos humanos es uno de los más importantes de las empresas de hotelería, pues dispone de dos recursos principales tales como: Recurso Material y Recurso Humano.

El Talento Humano es indispensable para la empresa, debido a que su contacto es directo con el cliente, es decir, su relación es ofrecer el servicio al principal elemento de este proceso de negociación, su fin se cumple satisfaciendo las necesidades de comodidad y garantizando una excelente estadía.

Objetivo del departamento

1. Aportar, propiciar y conjugar los elementos necesarios para crear un clima laboral en armonía, que se distinga por contar con los recursos humanos satisfechos y altamente calificados, que brinden calidad de un personal y eficiente en los servicios a clientes internos y externos.

Misión del departamento de recursos humanos de un hotel

La misión más importante de la administración de recursos humanos, es establecer una relación saludable entre los empleados, crear un ambiente familiar en el hotel, establecer condiciones que propicien la motivación y sobre todo buscar el

desarrollo profesional de todos y cada una de las personas que integran el factor humano del hotel.

Perfil del trabajador de hotelería

Trabajar en hotelería y turismo requiere de algunas habilidades específicas acordes a la industria, llamada la industria de la hospitalidad. Son muchas las habilidades y destrezas que se deben poseer para desarrollar con eficiencia el trabajo en hotelería, debido a que se requieren aptitudes y actitudes sociales para la interacción.

Para trabajar en turismo y hotelería, es necesario ser extrovertido, disfrutar de la relación con las personas, sacrificar horarios para desarrollar una carrera (cumpleaños, fin de año, navidades, feriados, etc.) poder trabajar en equipo y orientación al servicio.

Las competencias básicas para trabajar en la industria hotelera según (Tilve, 2013) son:

- 1) Orientación al servicio: Tener claro que la esencia del trabajo tiene que ver con la asistencia a los clientes.
- 2) Que aprecie estar en contacto con personas: Tanto en equipo como con clientes, cara a cara, es el mayor desafío de este trabajo.

3) Abiertos a diferentes culturas: Deben estar abiertos a asistir a un japonés, a un brasileño o a un árabe. La flexibilidad para desenvolverse entre clientes de diferentes países y la apertura necesaria para asimilar diferentes pedidos.

4) Trabajar en equipo: El trabajador de hotelería y turismo trabaja con otros pares de diferentes áreas de un hotel o proveedores, por lo tanto debe aceptar que el trabajo en equipo es fundamental.

5) Ser creativos e innovadores: Para buscar soluciones a clientes diferentes, cada día es un desafío diferente en esta industria.

6) Interés en aprender idiomas: Existe una barrera idiomática, donde los jóvenes tienen poco o escaso interés en desarrollar el conocimiento en otros idiomas.

7) Buena presencia: (No significa ser guapo), sino mantener el aseo y prolijidad personal al día y la pulcritud en la vestimenta en todo momento (Tilve, 2013).

Capítulo 3: Fundamentación metodológica

3.1 Enfoque de la Investigación

El presente estudio ha sido realizado desde un enfoque cuantitativo, ya que se ha utilizado la recolección de datos, así como la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento relacionados con las perspectivas financieras que tienen las empresas hoteleras de la ciudad de Comayagua. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

3.2 Tipo de estudio

Se ha realizado un tipo de estudio descriptivo, en el que se ha buscado especificar propiedades, características y rasgos importantes del fenómeno analizado; describiendo tendencias de la población objeto de investigación que la constituyen las empresas hoteleras de la ciudad de Comayagua (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.3 Diseño de Investigación.

La investigación ha tenido un diseño no experimental, ya que no hay manipulación deliberada de las variables, únicamente se observa el fenómeno en su ambiente natural para luego someterlo al análisis. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

El estudio tiene una temporalidad de tipo transversal ya que los datos se han recolectado en un solo momento.

3.4 Variables

Las variables estudiadas han sido las siguientes:

1. Perspectivas financieras
2. Perspectivas de empleo.

Ninguna de ellas se ha determinado como variables dependiente e independiente, ya que el estudio es de tipo descriptivo.

A continuación se presenta la matriz de operacionalización de variables del presente estudio.

Tabla N° 4: Matriz de operacionalización de variables

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Describir las perspectivas financieras en el sector hotelero de la Ciudad de Comayagua relacionadas con la construcción y funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Palmerola.	Perspectiva financiera	Creación de Valor	Valor de mercado	13,
			Cuantificación y optimización del rendimiento de la organización.	12, 19
			Fortalecimiento de la comunicación interna.	16, 17,
		Crecimiento	Crecimiento de las Ventas	10, 26, 27, 28, 29
			Competencia.	9, 17, 18, 25
		Mantenimiento (Sostenibilidad)	Mantenimiento (Sostenibilidad)	Influencia del costo del mantenimiento, en el costo final del producto.
Elaboración de plan de acción para garantizar la disponibilidad y confiabilidad de los sistemas.				35,
Establecimiento de roles y responsabilidades para los diferentes puestos de trabajos				34, 43
Definición de misión y visión clara, que la identifica y es compartida por la mayoría de los trabajadores.				24, 36
Coordinación del suministro de materiales e insumos necesarios para las actividades				41, 44
				40, 42

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
			Coordinación de guardias y disponibilidad del personal, recursos y empresas subcontratistas que sean necesarias para cubrir eventualidades	
		Rentabilidad	Buen nivel de Ventas	11, 14, 31
		Inversiones	Asignación de ciertos activos a otras actividades de índole estratégico.	21
			Asignación de fondo para fortalecerse competitivamente.	47 a 64
		Gestión Estratégica de Costes	Optimización de Costes Fijos	22, 36, 37
			Optimización de Costes Variables	23
		Estructura Financiera	Endeudamiento apropiado.	30,
	Gestión de Activos	Mejora Continua	18, 45	
		Valor agregado	13, 46	
Determinar las perspectivas de empleo del sector hotelero de la ciudad de Comayagua relacionadas con la construcción y funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Palmerola.	Perspectiva de empleo	Cantidad de puestos	Número aproximado de puestos a incrementar	15, 65, 66,
		Tipos de puestos	Áreas de nuevas contrataciones	67

Fuente: Elaboración Propia

3.5 Población y muestra

Para la realización de la presente investigación se tomó como universo la totalidad de empresas hoteleras que corresponde a 34 en general de la ciudad de Comayagua. Al investigar la totalidad de empresas no se consideró necesario el cálculo de muestra.

3.6 Técnicas de recolección de datos

El instrumento para la recolección de la información ha sido la encuesta aplicada a dueños o administradores de las empresas hoteleras de la ciudad de Comayagua.

La construcción del instrumento se llevó a cabo en varias etapas:

- a. Se construyó la matriz de operacionalización de variables estableciendo las dimensiones e indicadores para cada variable en estudio. A partir de los indicadores se elaboraron los ítems que pasaron a conformar la encuesta. Los ítems redactados tienen opciones de respuestas dicotómicas, de selección única, de selección múltiple, así como también de escala.
- b. Se realizó la validación de contenido y construcción del instrumento a través de la evaluación por expertos, quienes aportaron observaciones y comentarios para mejorar el instrumento.
- c. Se realizó validación de campo o pilotaje, que consistió en aplicar el instrumento a una pequeña muestra de empresarios hoteleros de la ciudad

de Siguatepeque, quienes aportaron sus comentarios y observaciones acerca de los ítems del instrumento, sobre todo las relacionadas con palabras ambiguas y desconocidas, así como también de aquellos ítems que no se comprendían.

Se realizaron todas las adecuaciones y el instrumento final fue aplicado a los dueños y administradores de empresas hoteleras de la ciudad de Comayagua.

3.7 Análisis de datos

Las encuestas aplicadas fueron organizadas y codificadas, posteriormente se procedió a crear una plantilla en el programa estadístico SPSS y a digitar toda la información creando una base de datos.

Con los datos ingresados en la base de SPSS se procedió a realizar el análisis estadístico correspondiente del cual se obtuvieron tablas de frecuencias y tablas de contingencia como resultado.

Las tablas de frecuencia y tablas de contingencia fueron exportadas al programa Excel en donde sirvieron de insumo para la elaboración de gráficos de barra.

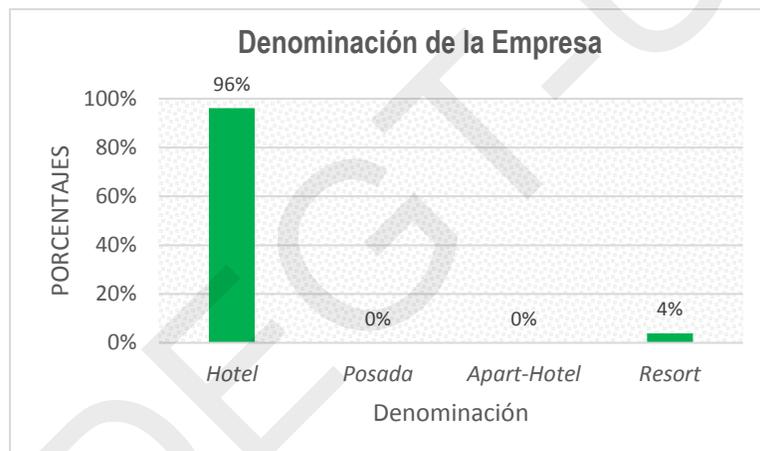
Capítulo 4: análisis y discusión de resultados

La aplicación del instrumento permitió la recolección de información para cada una de las variables en estudio, además de brindar un panorama general concerniente a las empresas hoteleras que funcionan en la ciudad de Comayagua.

A continuación se presenta el análisis concerniente a esa información general.

4.1 Información General.

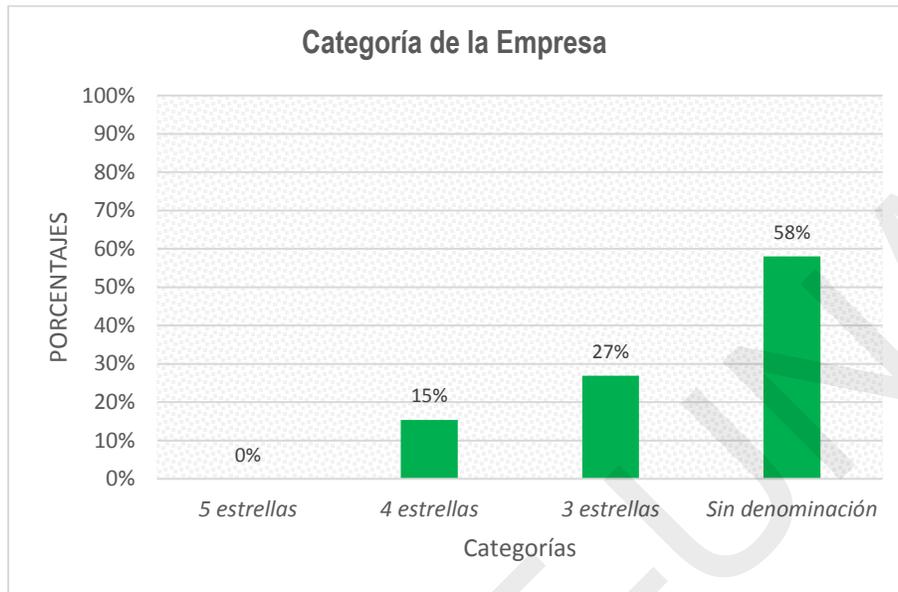
Gráfico N° 1



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el gráfico el 96% de las empresas hoteleras de Comayagua tienen una denominación de Hotel, en menor nivel, con un 4% se ubican en Resort y con un 0% las denominaciones de Posadas y Apart-Hotel.

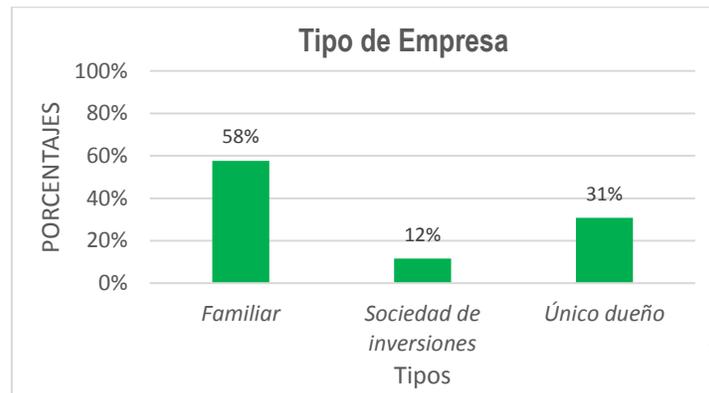
Gráfico N° 2



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos, el presente gráfico muestra que la mayoría de las empresas hoteleras de Comayagua se encuentra sin denominación en cuanto a su categoría con un 58%, en segundo lugar con un 27% tienen categorías de 3 estrellas; con un 15% los hoteles de 4 estrellas, y el un 0% en la categoría de 5 estrellas.

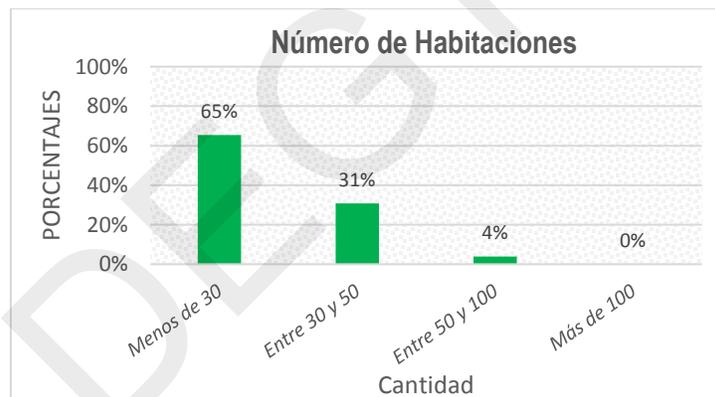
Gráfico N° 3



Fuente: Elaboración propia

Según los datos que presenta el gráfico, el 58% de las empresas hoteleras de Comayagua son de tipo familiar, un 31% de estas tienen único dueño y un 12% son sociedades de inversión.

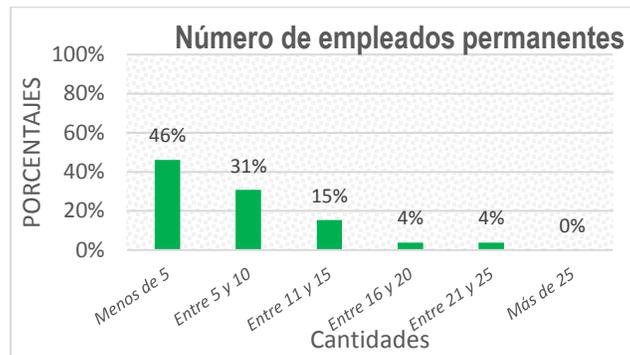
Gráfico N° 4



Fuente: Elaboración propia

Según el número de habitaciones que conforman los hoteles de Comayagua, el 65% tiene menos de 30 habitaciones, un 31% está entre 30 a 50 habitaciones, el 4% entre 50 y 100, y ninguna de las empresas cuenta con más de 100 habitaciones.

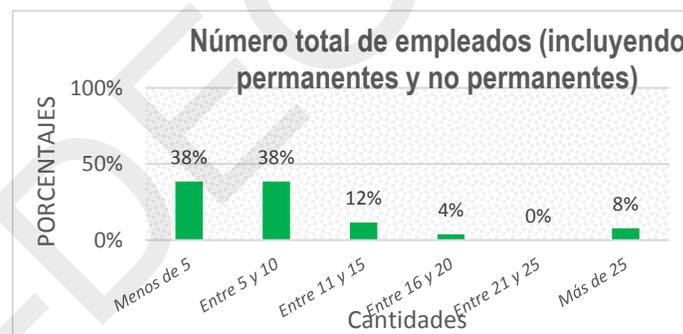
Gráfico N° 5



Fuente: Elaboración propia

Las empresas hoteleras en Comayagua en su mayoría, con un 46% cuentan con menos de 5 empleados permanentes, un 31% tienen entre 5 Y 10 empleados, un 15% entre 11 y 15, un 4% poseen entre 16 y 20 y entre 21 y 25 y no existe ninguna empresa que tengas más de 25 empleados.

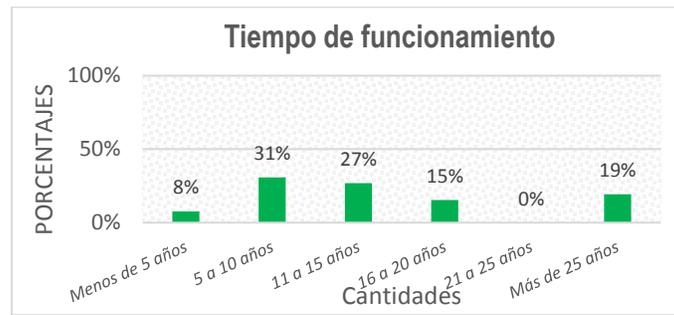
Gráfico N° 6



Fuente: Elaboración propia

Según los datos que resume el gráfico la mayoría de las empresas hoteleras de Comayagua, con un porcentaje de 38% tienen menos de 5 empleados o entre 5 y 10, incluyendo el personal permanente y no permanente; un 12% tienen entre 11 y 15, un 4% entre 16 y 20, ninguna de las empresas tiene entre 21 y 25 y sólo un 8% cuenta con más de 25 empleados en su personal de servicio.

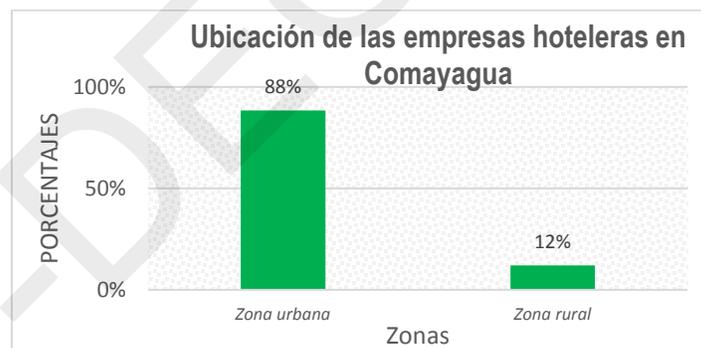
Gráfico N° 7



Fuente: Elaboración propia

En el presente gráfico se puede observar el tiempo de funcionamiento que tiene las empresas hoteleras de Comayagua, un 8% de la empresas tienen menos de 5 años, la mayor parte de hoteles con un 31% tiene entre 5 a 10 años y un 27% entre 11 a 15 años, ninguna de las empresas, es decir un 0% tiene 21 a 25 años y un 19% con mayor tiempo de ofrecer sus servicios tienen más de 25 años.

Gráfico N° 8

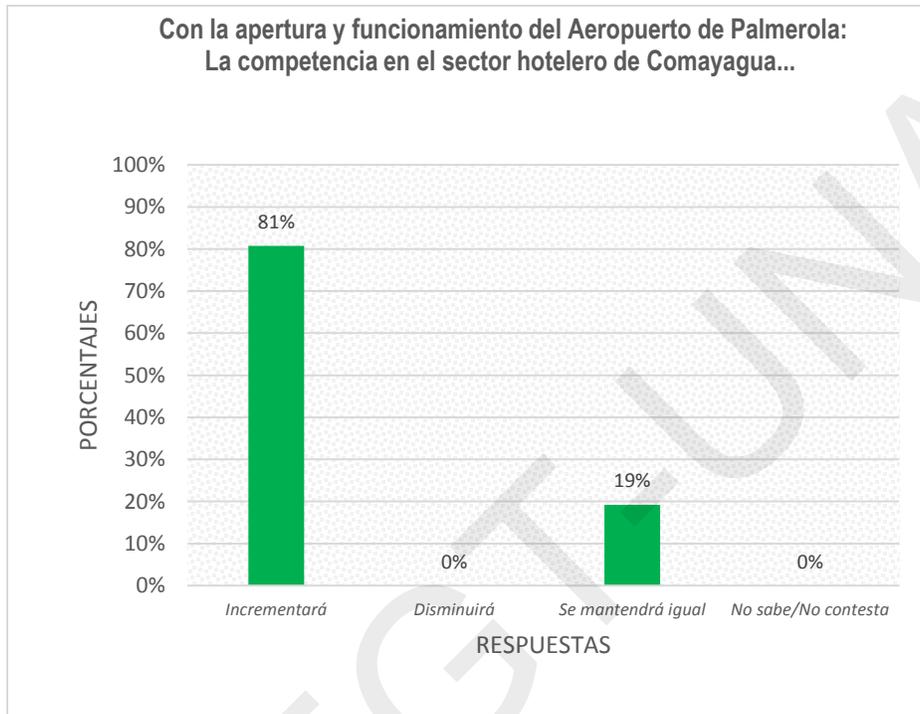


Fuente: Elaboración propia

Según los resultados del gráfico un 88% de las empresas hoteleras de Comayagua están ubicadas en zonas urbanas y un 12% se encuentra en la zona rural de la ciudad. Es decir que la mayoría de los hoteles funciona en la parte de casco urbano de la ciudad.

4.2. Perspectivas Financieras

Gráfico N° 9



Fuente: Elaboración propia

El gráfico muestra que la mayoría de los empresarios hoteleros de Comayagua, un 81% opinan que la apertura del Aeropuerto de Palmerola incrementará la competencia en el sector hotelero, un 19% piensan que se mantendrá igual, en cuanto a los que piensan si disminuirá hay un 0%, mismo porcentaje tiene la opción de no sabe o no contesta.

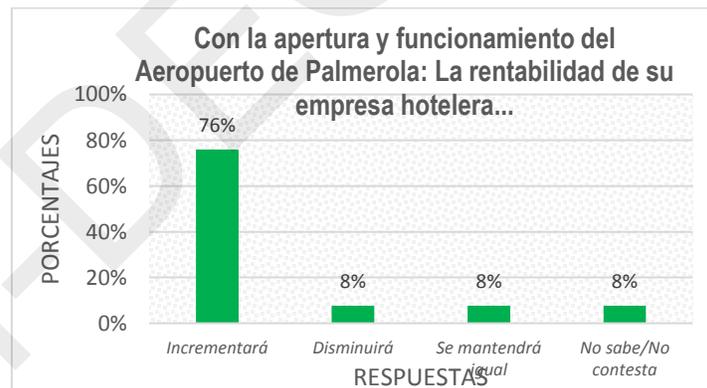
Gráfico N° 10



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados del Gráfico, el 73% de los empresarios hoteleros de Comayagua opinan que sus ingresos incrementarán, el 8% piensan que disminuirá, un 12% que se mantendrá igual y el 8% no sabe o no contesta.

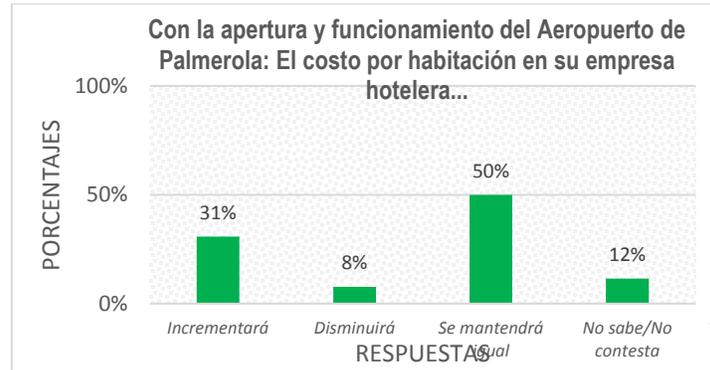
Gráfico N° 11



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el gráfico un 76% de los dueños de empresas hoteleras de Comayagua piensan que la rentabilidad de sus empresas incrementará con la apertura del Aeropuerto de Palmerola, un 8% cree que disminuirá, el mismo porcentaje de 8% piensan que se mantendrá igual y otro 8% se mantiene apáticos, no sabe o no contesta nada al respecto.

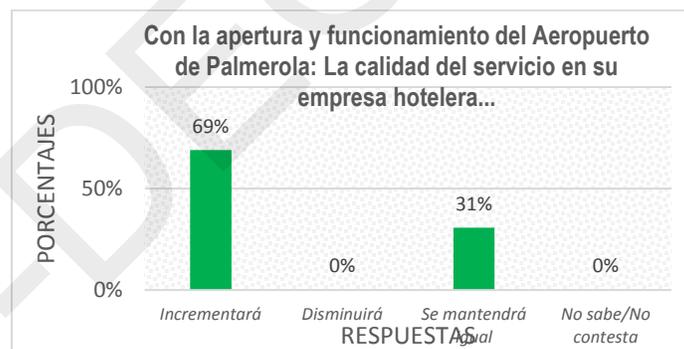
Gráfico N° 12



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los datos que presenta el gráfico, en cuanto al costo por habitación de los hoteles de Comayagua, un 31% pretende que se incrementarán, un 8% opina que disminuirán, el 50% que son la mayoría creen que se mantendrán igual y un 12% no sabe o no contesta.

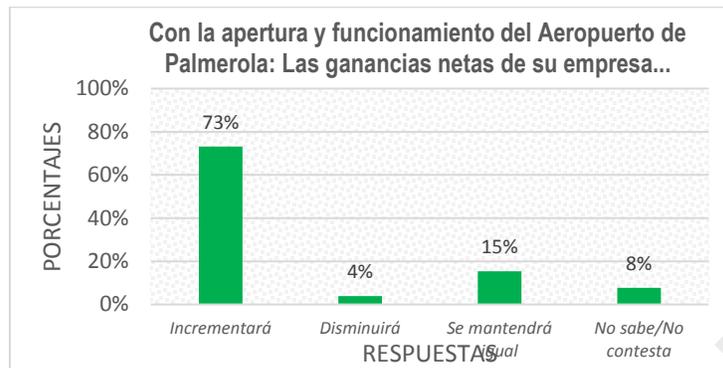
Gráfico N° 13



Fuente: Elaboración propia

Los resultados en el gráfico muestran que un 69% de los dueños de empresas hoteleras pretenden brindar una mejor calidad en sus servicios por la apertura del Aeropuerto de Palmerola, un 31% piensa mantenerla igual y no hay ninguno que pretenda disminuirla o que no contesta.

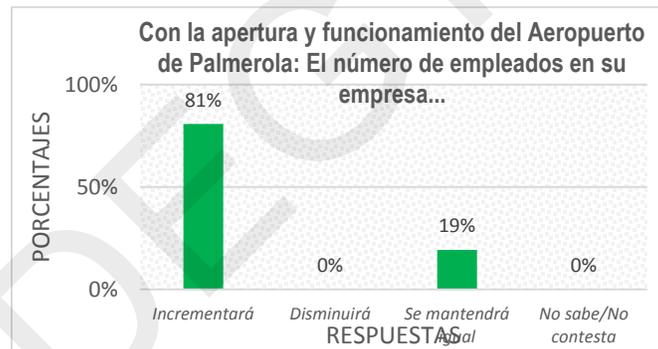
Gráfico N° 14



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar el gráfico un 73% de los dueños de empresas hoteleras en Comayagua creen que sus ganancias netas incrementarán con la apertura del Aeropuerto de Palmerola, un 15% opina que se mantendrán igual, y un 4% piensan que disminuirá, un 8% no sabe o no contestó nada sobre el tema.

Gráfico N° 15



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al personal de servicio de los hoteles en Comayagua y como lo muestra el gráfico, el 81% de los dueños de hoteles en Comayagua pretende incrementar el número del personal, debido a la apertura del Aeropuerto de Palmerola y un 19% procurará mantener únicamente el personal que ya tiene, nadie, es decir un 0% intenta disminuirlos o se mantiene al margen.

Gráfico N° 16



Fuente: Elaboración propia

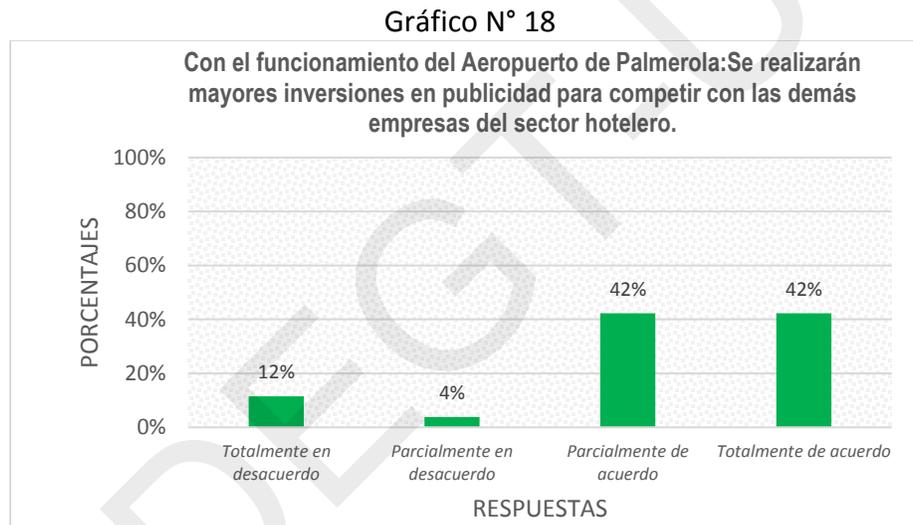
Según los resultados que se evidencian en el gráfico la mayoría de los empresarios hoteleros, un 76% de ellos se encuentra totalmente de acuerdo con mejorar la comunicación al interior de sus empresas para tener un mejor funcionamiento, con la apertura del Aeropuerto de Palmerola, un 12% está parcialmente de acuerdo, un 8% se encuentra parcialmente en desacuerdo y un 4% se ubica en un total desacuerdo sobre la situación.

Gráfico N° 17



Fuente: Elaboración propia

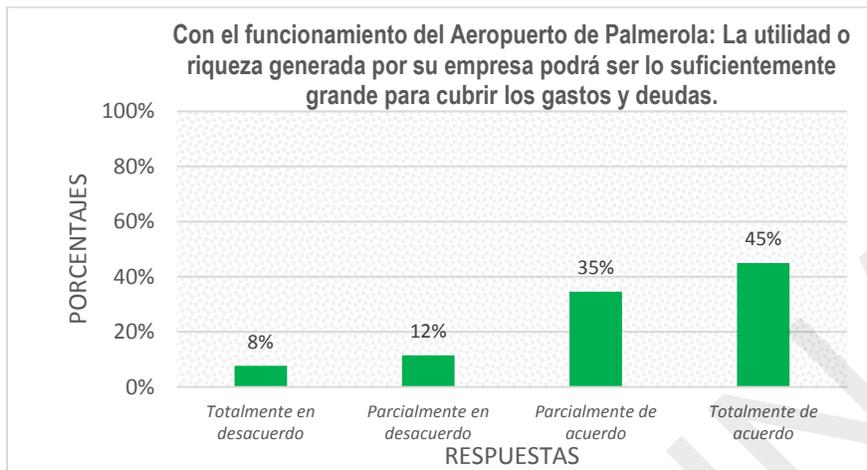
Como el gráfico lo muestra en los resultados obtenidos un 76% de los empresarios hoteleros están totalmente de acuerdo con capacitar a su personal para que mejoren el desempeño y de esta forma la empresa se vuelva más competitiva, debido a las exigencias que provocará la apertura del Aeropuerto de Palmerola, un 12% se encuentran parcialmente de acuerdo con la medida, un 8% están parcialmente en desacuerdo y únicamente un 4% se ubican en total desacuerdo.



Fuente: Elaboración propia

Los datos que se observan en el gráfico evidencian que la mayoría de las empresas hoteleras, un 42% están totalmente o parcialmente de acuerdo con realizar mayores inversiones en publicidad para entrar en competencia debido a la demanda que generará el funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola en el sector, un 4% se encuentran parcialmente en desacuerdo y un 12% no realizará inversiones en publicidad.

Gráfico N° 19



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el gráfico, los empresarios de hoteles de Comayagua, un 45% están totalmente de acuerdo que la utilidad o riqueza generada en sus empresas podrá ser suficiente para cubrir los gastos y deudas producidas por brindar el servicio, un 35% se ubica en parcialmente de acuerdo, un 12% están parcialmente en desacuerdo y un 8% se encuentran totalmente en desacuerdo.

Gráfico N° 20



Fuente: Elaboración propia

Como lo muestran los resultados en el gráfico con la entrada en funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola, un 50% de las empresas hoteleras de Comayagua están totalmente de acuerdo con ofrecer precios competitivos sin afectar la calidad y la funcionalidad de las mismas, un 38% está parcialmente de acuerdo, un 8% se ubica parcialmente en desacuerdo y un 4% se encuentra totalmente en desacuerdo con la medida.

Gráfico N°21



Fuente: Elaboración propia

Según lo muestran los resultados en el gráfico, un 35% de los empresarios hoteleros están totalmente en desacuerdo con invertir activos de su empresa para otros rubros, es decir diversificar su oferta con el propósito de volverse más competitiva, un 27% está parcialmente en desacuerdo, un 23% se encuentra parcialmente de acuerdo y sólo un 15% está totalmente de acuerdo con invertir en otros rubros.

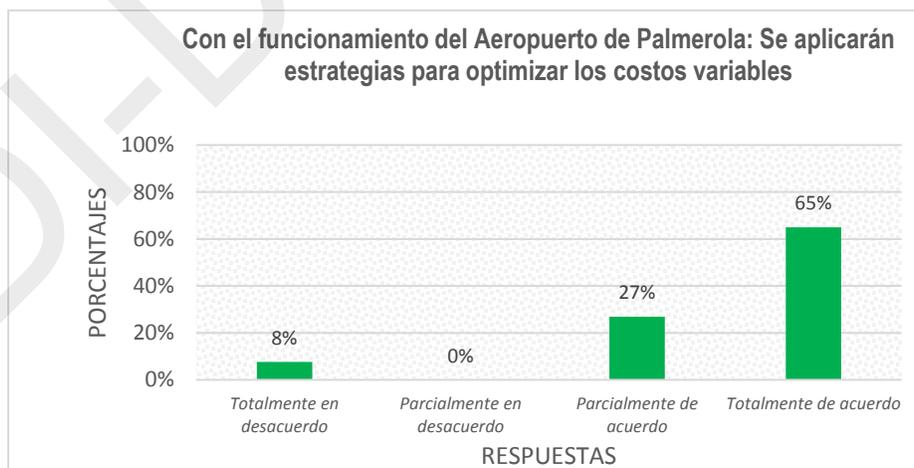
Gráfico N°22



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en el gráfico, un 69% de las empresas hoteleras de Comayagua están totalmente de acuerdo con aplicar estrategias que optimicen los costos fijos de las mismas, debido a la apertura del Aeropuerto de Comayagua, un 23% se encuentran parcialmente de acuerdo, un 0% está parcialmente en desacuerdo y un 8% está totalmente en desacuerdo.

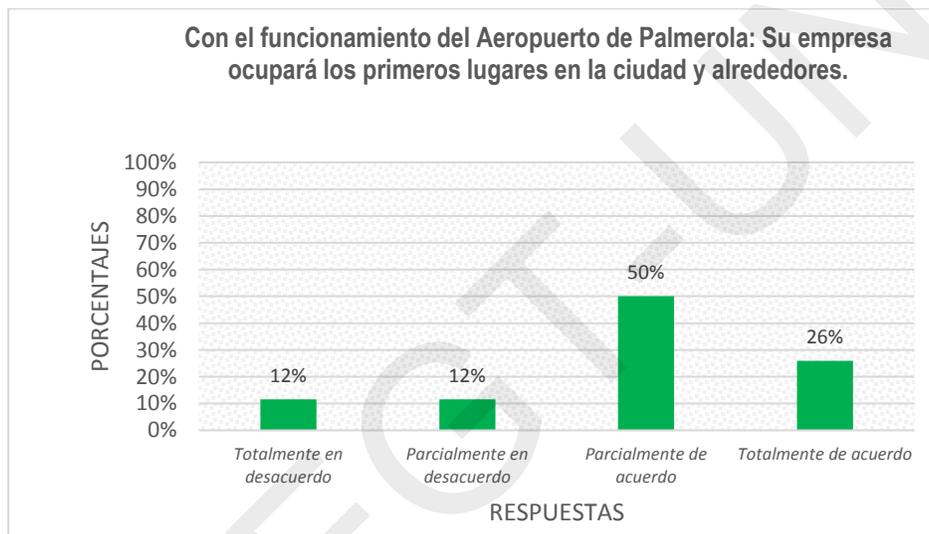
Gráfico N°23



Fuente: Elaboración propia

Según los datos del gráfico, un 65% de las empresas hoteleras de Comayagua están totalmente de acuerdo con aplicar estrategias que optimicen los costos variables de las mismas, debido a la apertura del Aeropuerto de Comayagua, un 27% se encuentran parcialmente de acuerdo, un 0% está parcialmente en desacuerdo y un 8% está totalmente en desacuerdo.

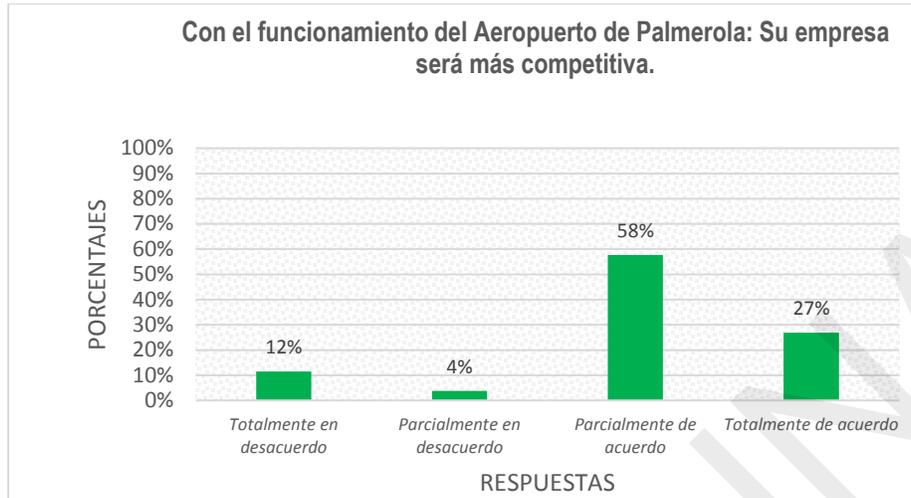
Gráfico N° 24



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los datos del gráfico se evidencia que un 26% de los empresarios hoteleros están totalmente de acuerdo con posicionar su empresa en los primeros lugares de la ciudad y alrededores, una vez comience a funcionar del Aeropuerto de Palmerola, un 50% está parcialmente de acuerdo, un 12% se ubican en parcialmente en desacuerdo y otro 12% están totalmente en desacuerdo.

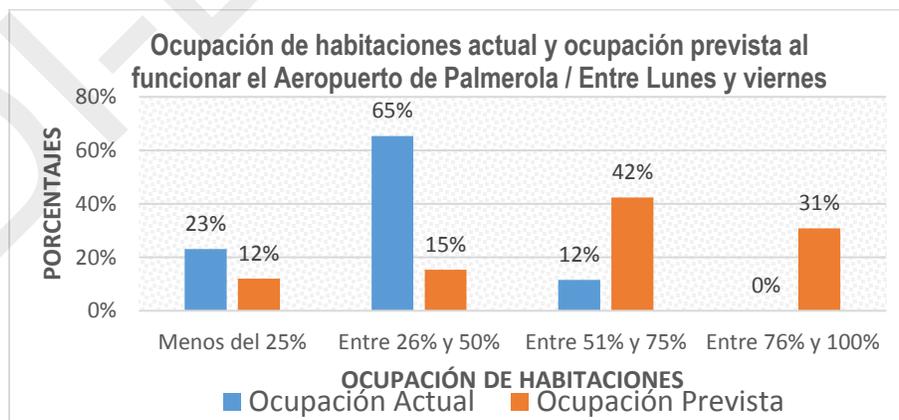
Gráfico N°25



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al nivel de competitividad en las empresas hoteleras, con el inicio del funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola, el 27% de los empresarios de este rubro en Comayagua están totalmente de acuerdo con situar su hotel como el más competitivo, el 58% se ubica parcialmente de acuerdo, el 4% está parcialmente en desacuerdo y un 12% se encuentra en total desacuerdo con la acción.

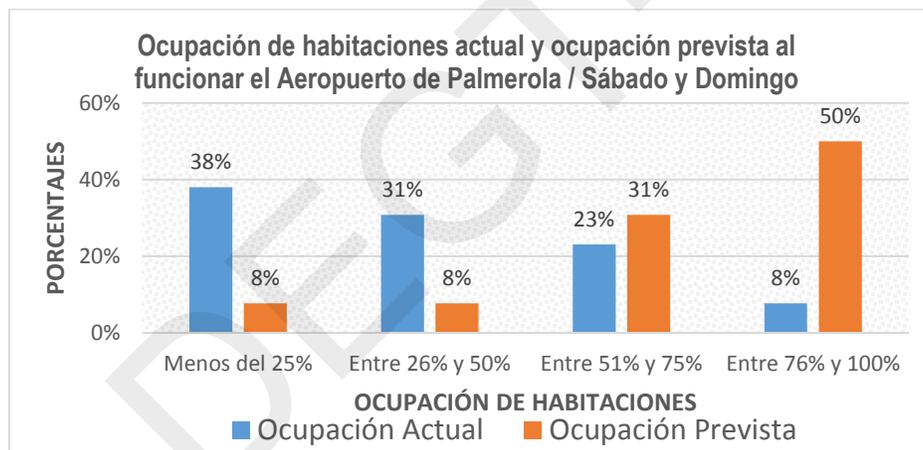
Gráfico N° 26



Fuente: Elaboración propia

Según los datos que muestra el gráfico podemos observar que el mayor rango de diferencia se muestra entre 26% y 50% de las habitaciones ocupadas de lunes a viernes , un 65% opina que la ocupación actual es mayor y sólo un 15% propone la ocupación prevista; en cambio entre 51% y 75% los datos son contrarios un 12% piensa que es mejor la ocupación actual, mientras que el 42% opina que la ocupación prevista será de mayor beneficio, un 31% ubica la ocupación prevista como mejor en el rango de 76% y 100% habitaciones ocupadas y en el rango de menos de 25 un 23% está a favor de la ocupación actual y un 12% se inclina por la ocupación prevista

Gráfico N° 27



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los datos que muestra el gráfico podemos observar que el mayor rango de diferencia se presenta entre 76% y 100% de las habitaciones ocupadas en fin de semana, un 50% opina que la ocupación prevista será mayor y sólo un 8% propone la ocupación actual; en cambio entre 26% y 50% los datos son contrarios un 31% piensa que es mejor la ocupación actual, mientras que el 8%

opina que la ocupación prevista será de menor beneficio, un 31% ubica la ocupación prevista como mejor en el rango de 51% y 75%, contra un 23% que ve mejor la ocupación actual y en el rango de menos de 25 habitaciones ocupadas, un 38% está a favor de la ocupación actual y un 8% se inclina por la ocupación prevista.

Gráfico N° 28



Fuente: Elaboración propia

El gráfico nos muestra que el 81% de los empresarios hoteleros de Comayagua están dispuestos a enfrentar las demandas generadas con la apertura de Aeropuerto de Palmerola con recursos propios y un 19% no buscara otras formas de inversión.

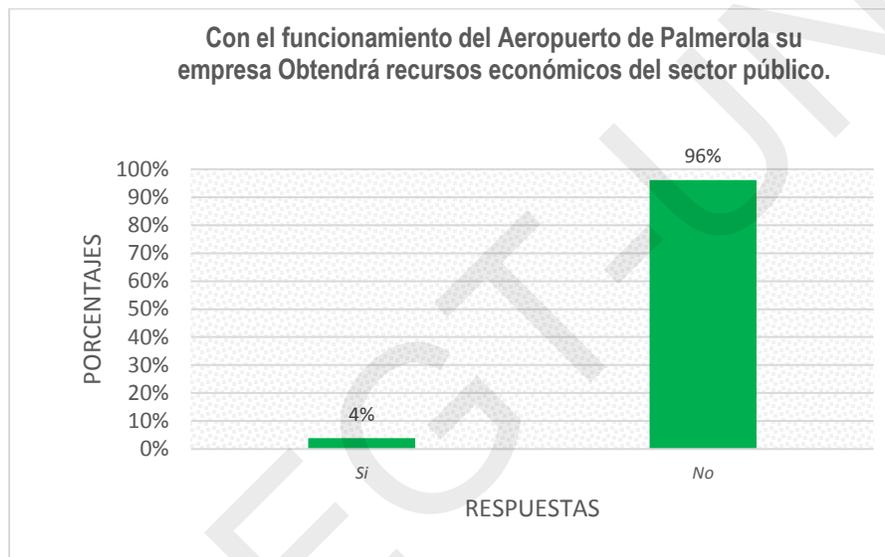
Gráfico N° 29



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en el gráfico el 62% de los empresarios hoteleros de Comayagua están dispuestos a obtener recursos económicos mediante préstamos en la banca privada para hacerle frente a la demanda de la entrada en funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola, sólo un 38% piensa hacerle frente con recursos propios o fondos obtenidos de otra forma.

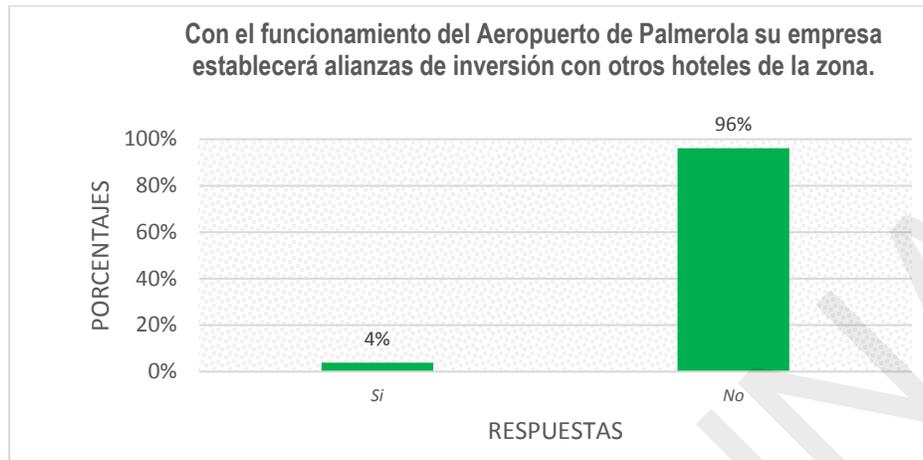
Gráfico N° 30



Fuente: Elaboración propia

Según los datos obtenidos en el gráfico, podemos evidenciar que el 96% de los empresarios hoteleros de Comayagua no obtendrán recursos económicos en el sector público para afrontar los cambios generados en el rubro debido a puesta en funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola, mientras que un 4% si podrá obtener recursos por medio del sector público.

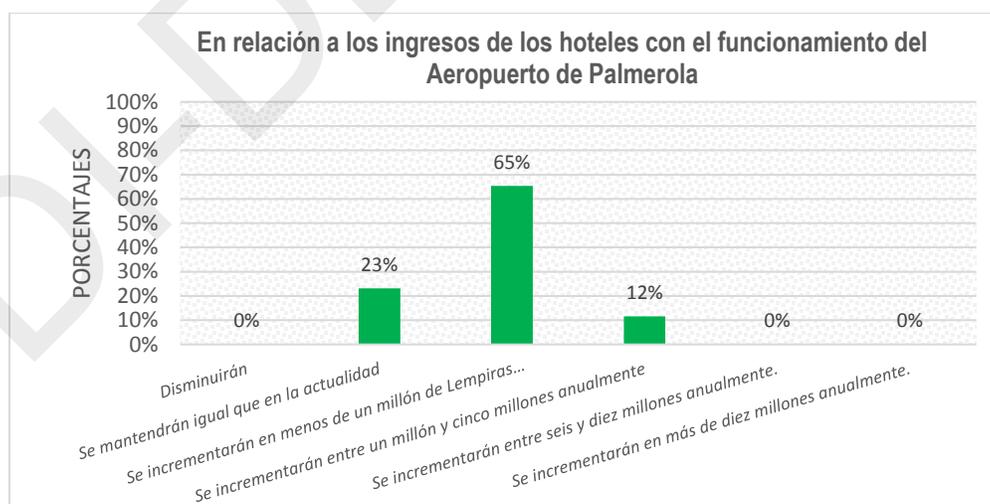
Gráfico N° 31



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en el gráfico, un 96% de los empresarios hoteleros no están dispuestos a establecer alianzas de inversión con otros hoteles de la zona, para enfrentarlos cambios generados por la apertura del Aeropuerto de Palmerola, únicamente un 4% está dispuesto a desarrollar alianzas.

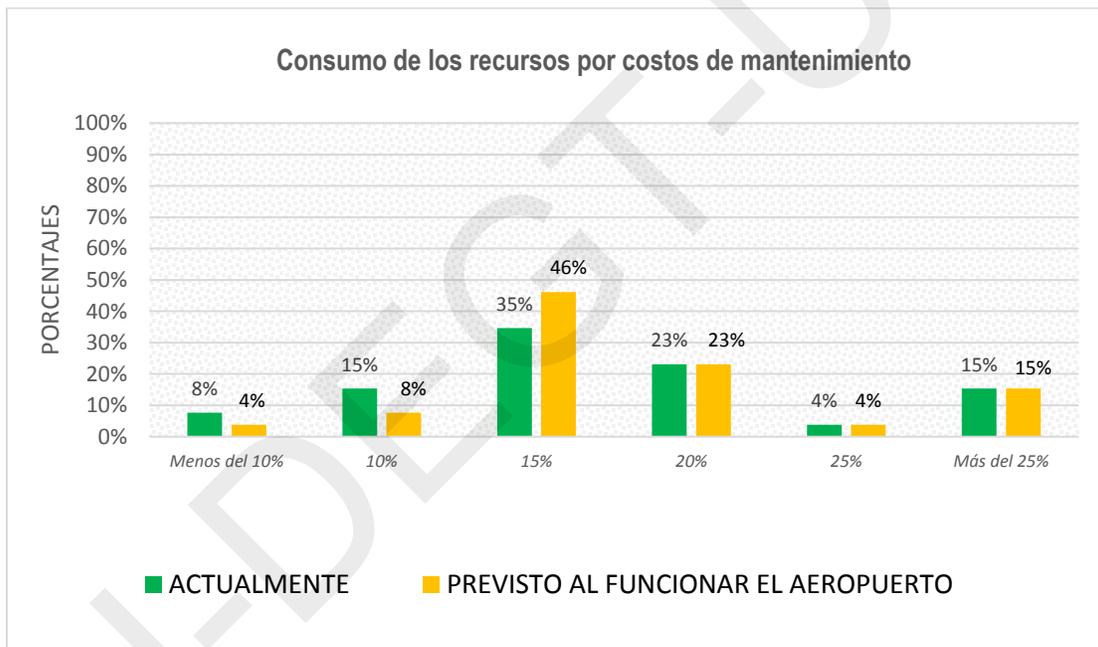
Gráfico N° 32



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados que se muestran en el gráfico, se evidencia que un 65% de los empresarios hoteleros de Comayagua creen que la apertura del Aeropuerto de Palmerola, tendrá como resultado un incremento de los ingresos en menos de un millón de lempiras anualmente, un 23% piensa que se mantendrá igual que en la actualidad, un 12% opina que se incrementará entre un millón y cinco millones al año, quedando con un porcentaje de 0% las opciones de que se disminuirán o que se incrementarán los ingreso en más de seis millones.

Gráfico N° 33

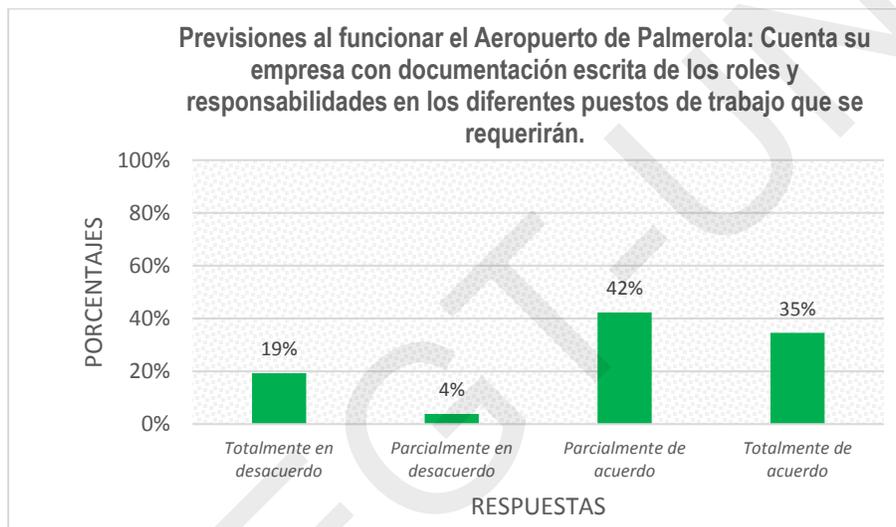


Fuente: Elaboración propia

Según los resultados que presenta el gráfico, con relación al consumo de recursos por costos de mantenimiento en las empresas hoteleras de Comayagua, un 46% de los empresarios opinan que el consumo será del 15% una vez comience a funcionar el Aeropuerto de Palmerola y un 35% considera que el 15% se consume

actualmente, un 23% cree que el consumo es de 20% en ambos casos, al igual que un 4% opina que los gastos son de 25% y un 15% más de 25% en ambas condiciones, únicamente el 8% cree que el consumo actual por mantenimiento es de menos del 10% y un 4% piensa que el consumo previsto será de menos del 10%.

Gráfico N° 34



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en el gráfico, los resultados muestran que la mayoría de empresarios hoteleros de Comayagua están parcialmente de acuerdo con que su empresa cuenta con la documentación escrita de roles y responsabilidades en los diferentes puestos de trabajo que se requerirán con la apertura del Aeropuerto de Palmerola, un 35% está totalmente de acuerdo que cuentan con la documentación, un 42% está parcialmente de acuerdo y un 19% se ubican totalmente en desacuerdo con la medida.

Gráfico N° 35



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados que muestra el gráfico un 50% de las empresas hoteleras de Comayagua está parcialmente de acuerdo con contar con un Plan de acción para garantizar la disponibilidad y confiabilidad en todos los procesos y a un bajo costo, un 27% está totalmente de acuerdo con la condición, un 8% está parcialmente en desacuerdo y un 15% se ubica totalmente en desacuerdo con el requisito.

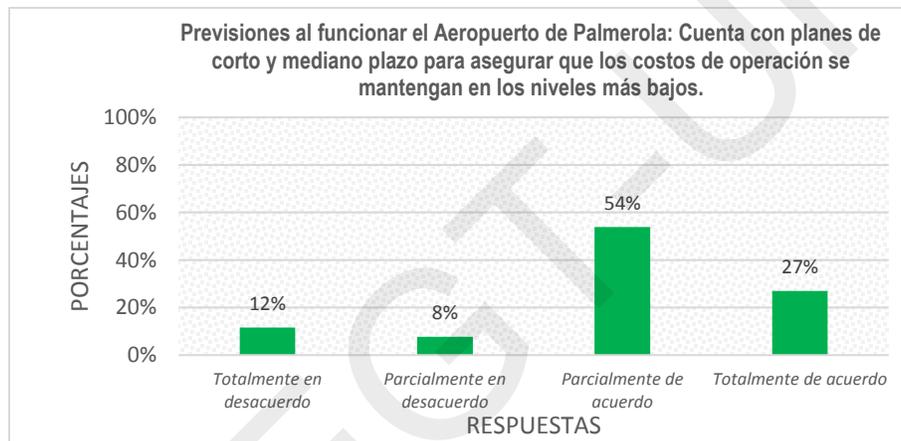
Gráfico N° 36



Fuente: Elaboración propia

Como lo evidencian los resultados resumidos en el gráfico un 46% de los empresarios hoteleros de Comayagua están totalmente de acuerdo con que su empresa cuenta con la documentación política que asegura los costos óptimos y la integridad de las instalaciones y equipos, un 35% está parcialmente de acuerdo con poseer la documentación, un 4% se encuentra parcialmente en desacuerdo y un 15% está totalmente en desacuerdo con la condición.

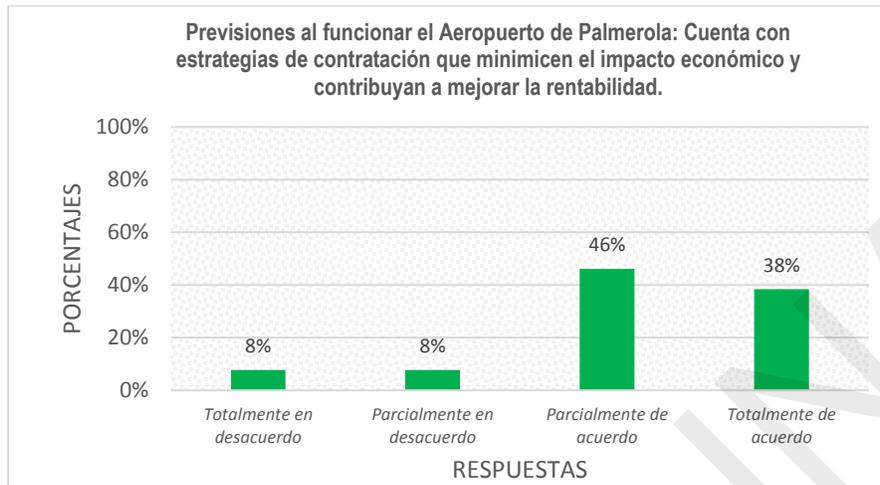
Gráfico N° 37



Fuente: Elaboración propia

Según los datos que se observan en el gráfico, el 54% de los empresarios hoteleros de Comayagua están parcialmente de acuerdo con que sus empresas cuentan con planes de corto y mediano plazo para asegurar que los costos de operación se mantengan en los niveles más bajos, una vez comience a funcionar el Aeropuerto de Palmerola, un 27% está totalmente de acuerdo con la medida, un 8% se encuentra parcialmente en desacuerdo y un 12% se ubica totalmente en desacuerdo.

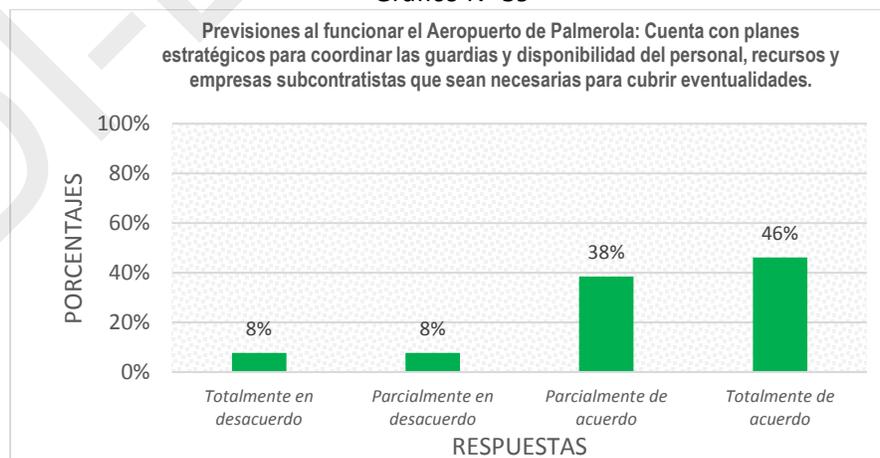
Gráfico N° 38



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados del gráfico, un 38% de las empresas hoteleras de Comayagua están totalmente de acuerdo con que cuentan con estrategias de contratación que minimicen el impacto económico y contribuyan a mejorar la rentabilidad, un 46% se ubica parcialmente de acuerdo, un 8% está parcialmente en desacuerdo y otro 8% se encuentra totalmente en desacuerdo.

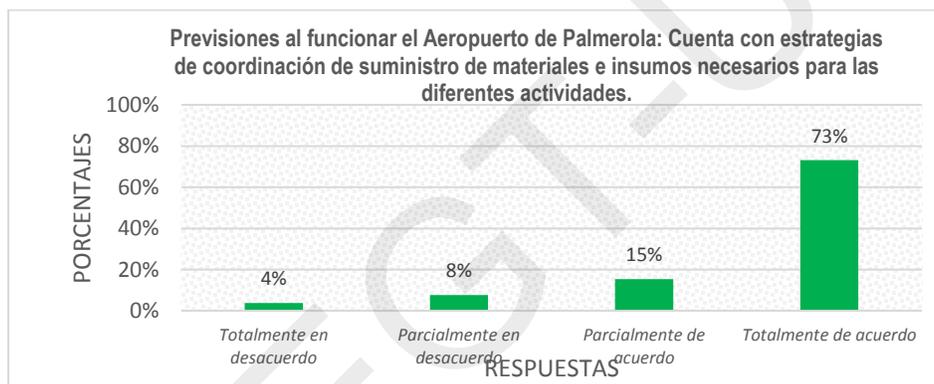
Gráfico N° 39



Fuente: Elaboración propia

Como observamos en los resultados que muestra el gráfico, el 46% de los empresarios hoteleros están totalmente de acuerdo con tener como medida de previsión planes estratégicos para coordinar las guardias y disponibilidad del personal, recursos y empresas subcontratistas que sean necesaria para cubrir eventualidades, una vez inicie el funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola, un 38% está parcialmente de acuerdo con la previsión y con porcentaje de un 8% encontramos a los que se muestran parcialmente o totalmente en desacuerdo.

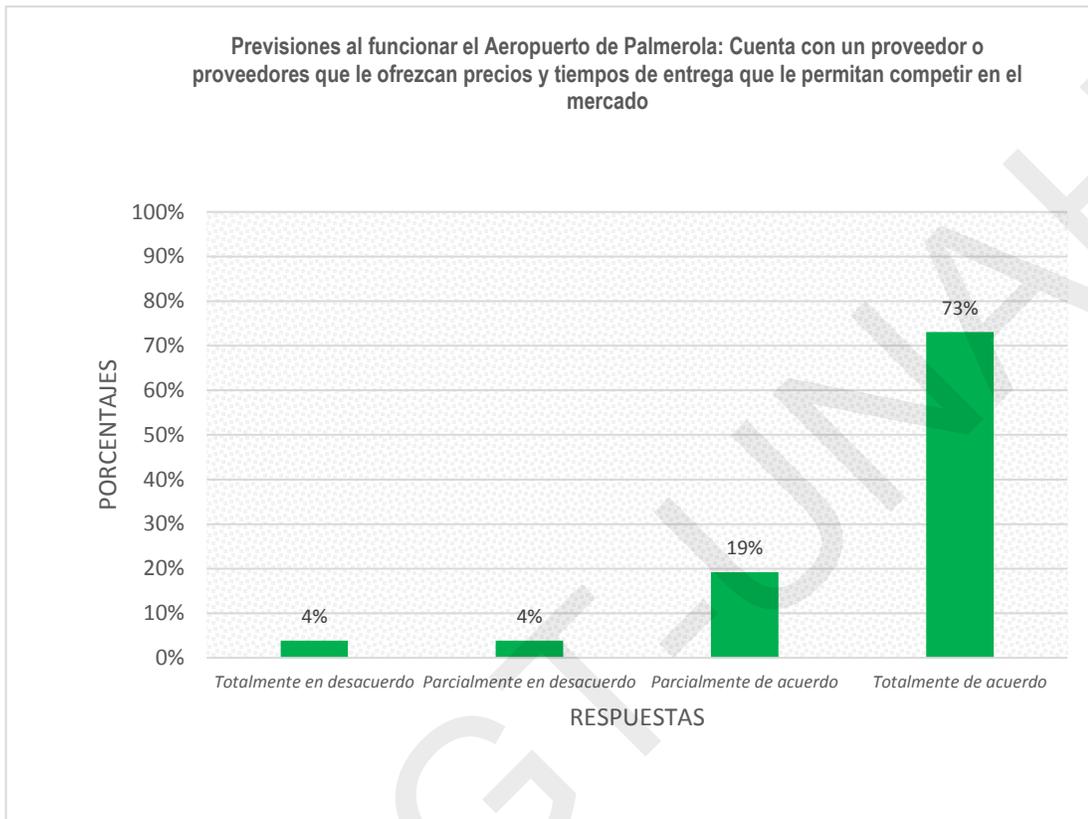
Gráfico N° 40



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados que muestra el gráfico, el 73% de los empresarios hoteleros de la ciudad de Comayagua, están totalmente de acuerdo con tener como medida de previsión estrategias de coordinación de suministro de materiales e insumos necesarios para las diferentes actividades que se desarrollan en la empresa, una vez inicie el funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola, un 15% está parcialmente de acuerdo con la previsión y con porcentaje de un 8% y 4% encontramos a los que se muestran parcialmente o totalmente en desacuerdo, en el orden respectivo.

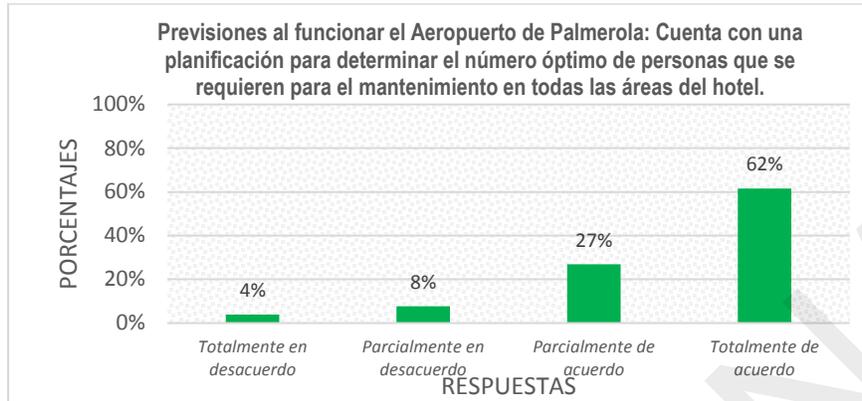
Gráfico N° 41



Fuente: Elaboración propia

Relacionados con las medidas de previsión que deben tener los hoteles de la ciudad de Comayagua y según lo muestra el gráfico, un 73% de los empresarios del rubro está totalmente de acuerdo con que sus negocios deben tener un proveedor o proveedores que ofrezcan precios y tiempos de entrega que le permitan competir en el nuevo mercado que generará la puesta en funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola, un 19% se encuentra parcialmente de acuerdo y con un porcentaje de 4% se ubican los empresarios que están parcialmente o totalmente en desacuerdo.

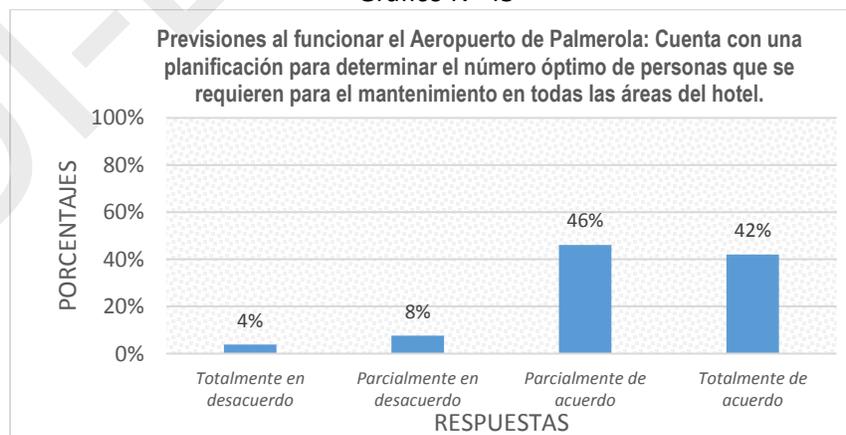
Gráfico N° 42



Fuente: Elaboración propia

Con la apertura del Aeropuerto de Palmerola y de acuerdo con los resultados del gráfico, se evidencia que un 62% de los empresarios hoteleros de Comayagua están totalmente de acuerdo con prever mediante el desarrollo de una planificación que ayudará a determinar el número óptimo de personas que se requieren para el mantenimiento en todas las áreas del hotel, un 27% está parcialmente de acuerdo con la medida, un 8% se encuentra parcialmente de acuerdo y sólo un 4% está totalmente en desacuerdo.

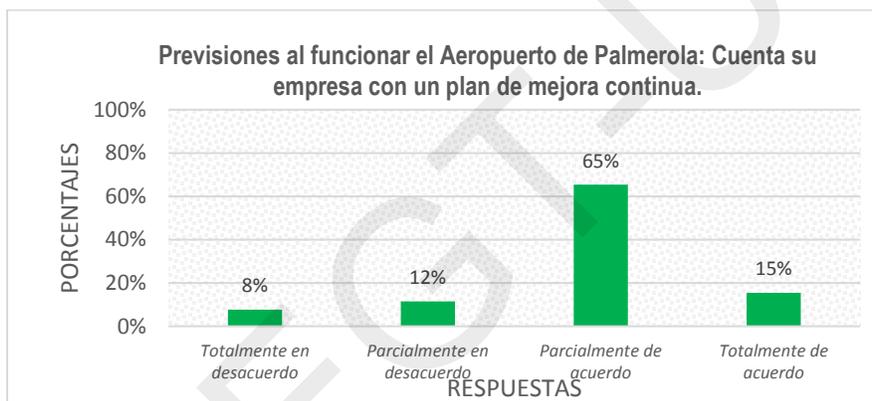
Gráfico N° 43



Fuente: Elaboración propia

Como observamos en los resultados que muestra el gráfico, el 42% de los empresarios hoteleros de Comayagua están totalmente de acuerdo con tener como medida de previsión planes estratégicos para coordinar las guardias y disponibilidad del personal, recursos y empresas subcontratistas que sean necesaria para cubrir eventualidades, una vez inicie el funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola, un 38% está parcialmente de acuerdo con la previsión y con porcentaje de un 8% encontramos a los que se muestran parcialmente o totalmente en desacuerdo

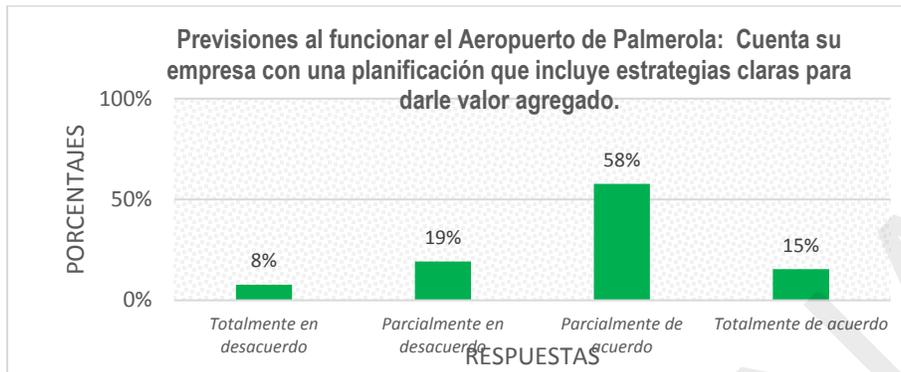
Gráfico N° 44



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados que muestra el gráfico, el 65% de los empresarios hoteleros de la ciudad de Comayagua, están parcialmente de acuerdo con tener como medida de previsión el desarrollo de un plan de mejora continua, una vez inicie el funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola, un 15% está totalmente de acuerdo con la previsión y con porcentaje de un 12% están los empresarios parcialmente en desacuerdo y un 8% pertenece a los que se encuentran totalmente en desacuerdo.

Gráfico N° 45



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados que observamos en el gráfico un 58% de los empresarios hoteleros de Comayagua están parcialmente de acuerdo con que su empresa cuenta con una planificación que incluye estrategias claras para darle valor agregado al servicio que brindan, un 15% está totalmente de acuerdo, un 19% se ubica parcialmente en desacuerdo con la medida y un 8% se siente totalmente en desacuerdo con la previsión.

Gráfico N° 46



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados que resume el gráfico, el 38% de los hoteles de la ciudad de Comayagua se encuentran totalmente de acuerdo con invertir en construcciones de nuevas habitaciones una vez comience a funcionar el Aeropuerto de Palmerola, un 23% está parcialmente de acuerdo, el 15% se encuentra parcialmente en desacuerdo y un 24% se ubica totalmente en desacuerdo.

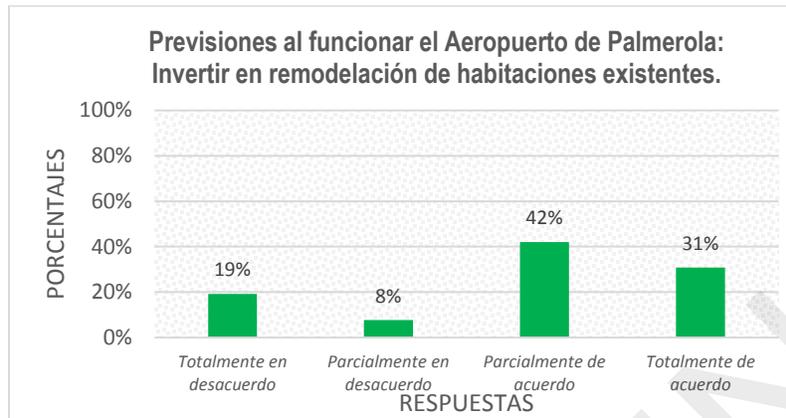
Gráfico N° 47



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en el gráfico, un 64% de las empresas hoteleras de Comayagua están totalmente de acuerdo con invertir en mobiliario y equipo, cuando comience a funcionar el Aeropuerto de Palmerola para mejorar el servicio y hacerle frente a la demanda, y con porcentaje del 12% encontramos los empresarios que están parcialmente de acuerdo y parcialmente o totalmente en desacuerdo.

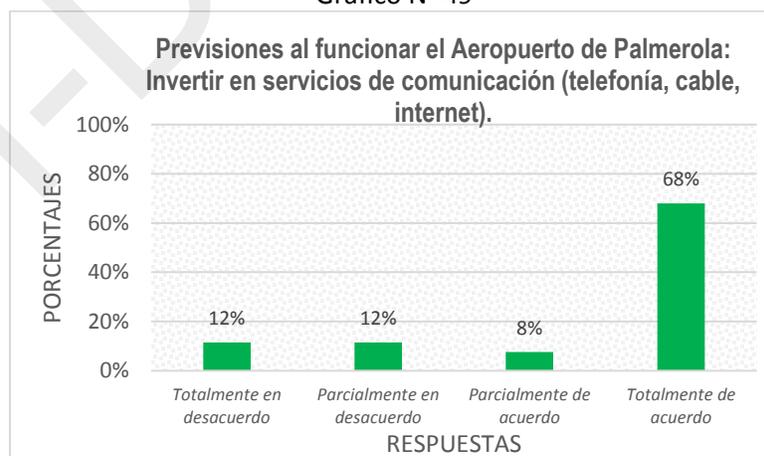
Gráfico N° 48



Fuente: Elaboración propia

Según los resultados en el gráfico, el 42% de los empresarios hoteleros de Comayagua se encuentran parcialmente de acuerdo con invertir en remodelación de las habitaciones ya existentes en sus hoteles, debido a los cambios que generará la apertura del Aeropuerto de Palmerola, un 31% está totalmente de acuerdo con la medida, el 8% se encuentra parcialmente en desacuerdo y un 19% está totalmente en desacuerdo con la acción.

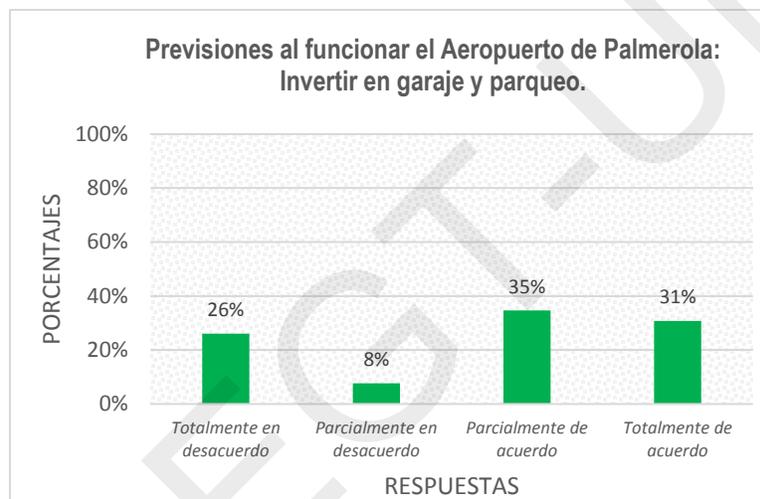
Gráfico N° 49



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el gráfico, el 68% de los empresarios hoteleros de Comayagua están totalmente de acuerdo con invertir en servicios de comunicación (telefonía, cable, internet), una vez entre en funcionamiento el Aeropuerto de Palmerola, con porcentajes más bajos un 8% está parcialmente de acuerdo y con 12% se encuentran los que están parcialmente o totalmente en desacuerdo.

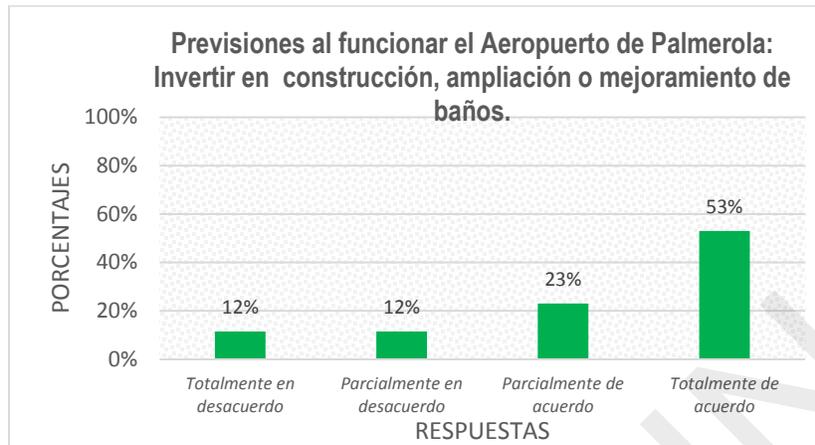
Gráfico N° 50



Fuente: Elaboración propia

Según los datos que muestra el gráfico, el porcentaje más alto, es decir el 35% de los hoteles de Comayagua están totalmente de acuerdo con invertir en garaje y parqueo para brindar mejores servicios y comodidad a sus huéspedes, previsión que se piensa con la apertura del Aeropuerto de Palmerola, un 31% está totalmente de acuerdo con la medida y un 8% está parcialmente en desacuerdo, encontramos un 26% de empresarios de este rubro que está totalmente en desacuerdo.

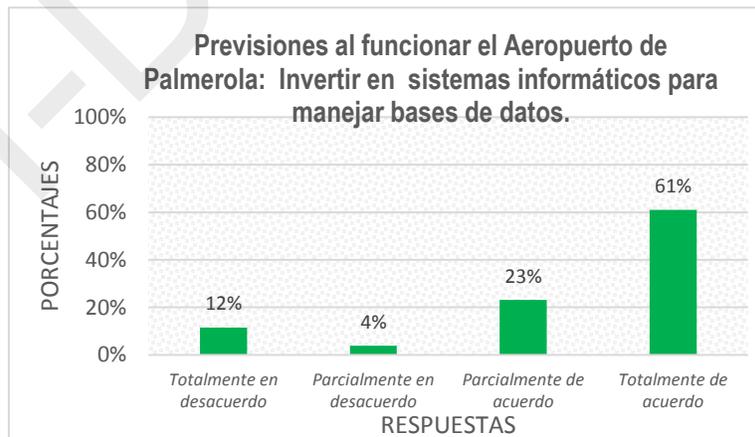
Gráfico N° 51



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los datos que nos presenta el gráfico, una vez comience a funcionar el Aeropuerto de Palmerola, el 53% de las empresas hoteleras de la ciudad de Comayagua están totalmente de acuerdo con invertir en construcción, ampliación o mejoramiento de baños, un 23% está parcialmente de acuerdo y con un 12% se ubican los que se muestran parcialmente o totalmente en desacuerdo.

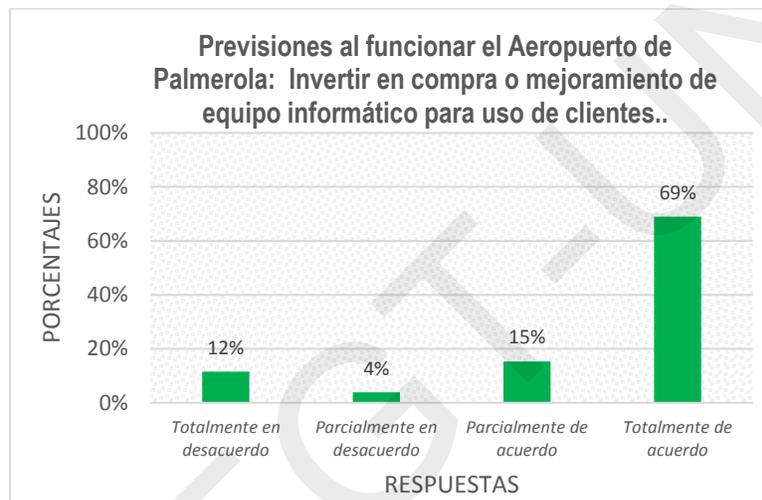
Gráfico N° 52



Fuente: Elaboración propia

Con el funcionamiento de Aeropuerto de Palmerola en la ciudad de Comayagua, un 61% de los hoteles están totalmente de acuerdo con invertir en sistemas informáticos para mejorar sus bases de datos, un 23% se encuentra parcialmente de acuerdo, el 4% está parcialmente en desacuerdo y un 12% se ubica en total desacuerdo con realizar la medida.

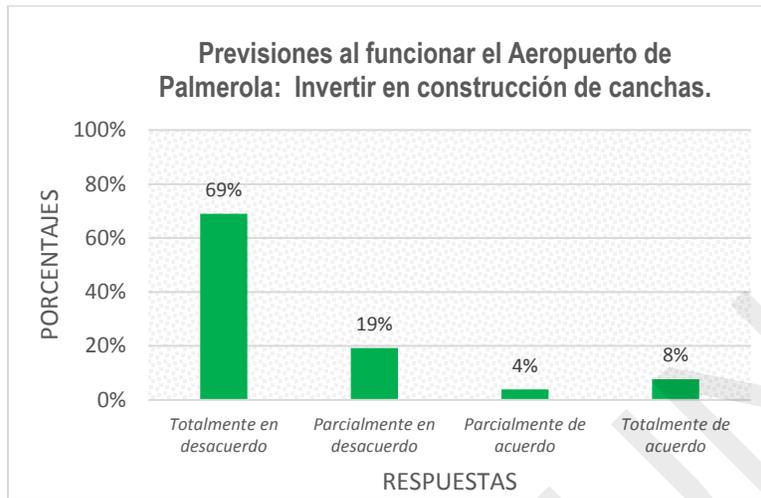
Gráfico N° 53



Fuente: Elaboración propia

Según los datos que nos muestra el gráfico, se evidencia que con la apertura del Aeropuerto de Palmerola, un 69% de los hoteles de la ciudad de Comayagua están totalmente de acuerdo con invertir en compra y mejoramiento de equipo informático para uso de los clientes, un 15% se muestra parcialmente de acuerdo y un 4% parcialmente en desacuerdo, quedando un 12% totalmente en desacuerdo con la inversión.

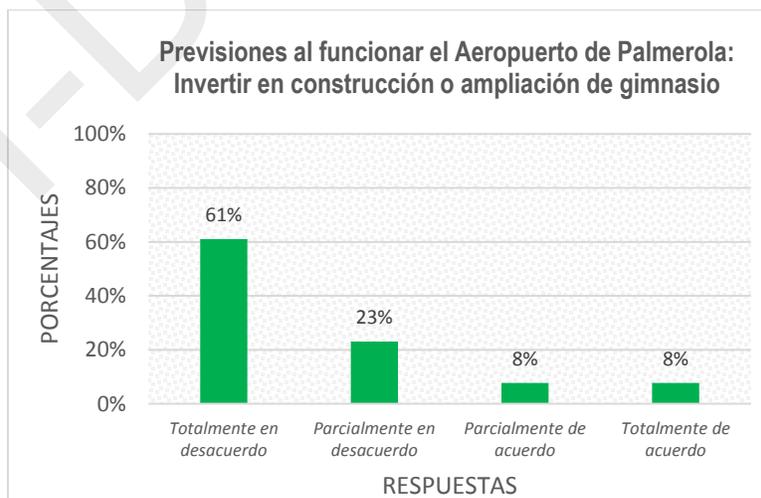
Gráfico N° 54



Fuente: Elaboración propia

Como observamos en el gráfico, el 69% de los hoteles de la ciudad de Comayagua están totalmente en desacuerdo con invertir en construcción de canchas, un 19% está parcialmente en desacuerdo, el 4 % se ubica parcialmente de acuerdo y sólo un 8% se encuentra totalmente de acuerdo.

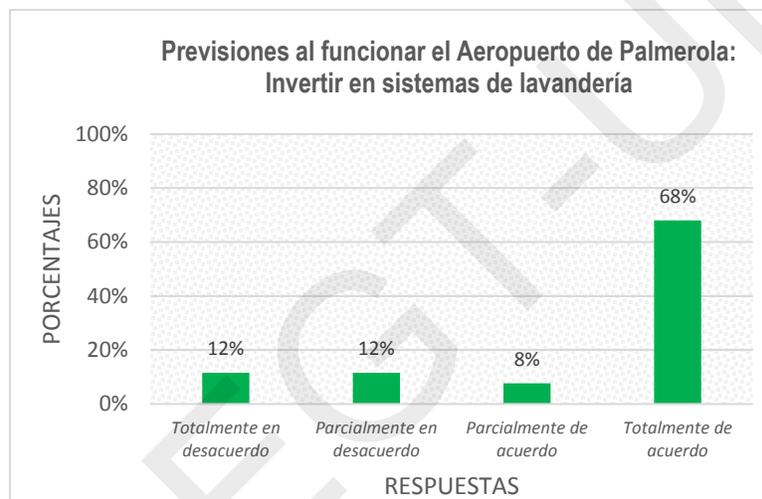
Gráfico N° 55



Fuente: Elaboración propia

Según los datos que muestra el gráfico, un 61% de las empresas hoteleras de la ciudad de Comayagua están totalmente en desacuerdo con invertir en construcción o ampliación de gimnasios una vez comience a funcionar el Aeropuerto de Palmerola, un 23% está parcialmente en desacuerdo, un 8% se ubica parcialmente de acuerdo y únicamente un 8% está dispuesto a desarrollar la previsión.

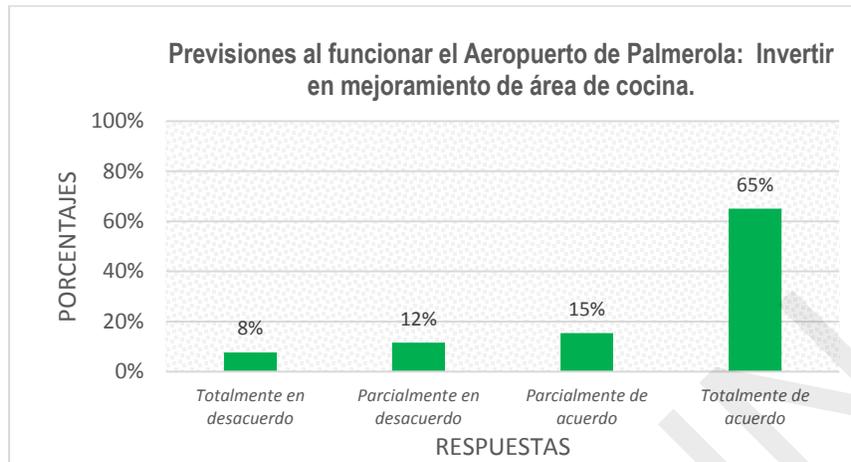
Gráfico N° 56



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados del gráfico, se evidencia que un 68% de los empresarios hoteleros de Comayagua están totalmente de acuerdo con invertir en sistemas de lavandería para brindar un mejor servicio, una vez comience a funcionar el Aeropuerto de Palmerola, un 8% está parcialmente de acuerdo y con un 12% ubicamos a los que están parcialmente o totalmente en desacuerdo.

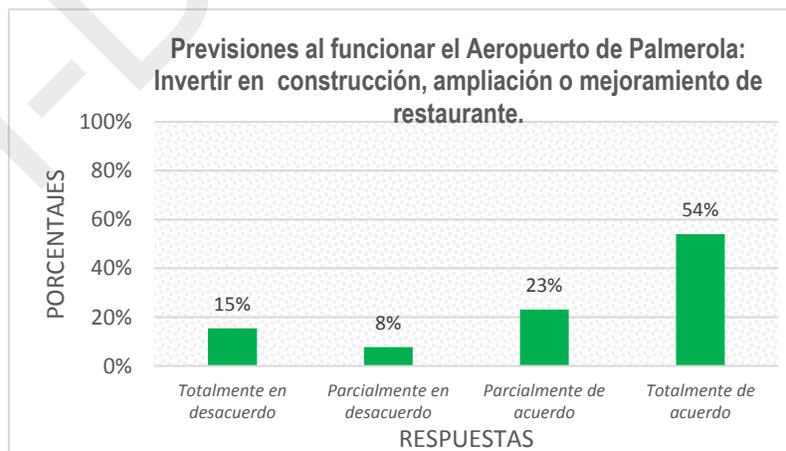
Gráfico N° 57



Fuente: Elaboración propia

Con la apertura del Aeropuerto de Palmerola y según los datos del gráfico, podemos ver que un 65% de los hoteles de Comayagua están totalmente de acuerdo con invertir en mejoramiento del área de cocina, un 15% se muestra parcialmente de acuerdo, un 12% está parcialmente en desacuerdo y sólo un 8% se encuentra totalmente en desacuerdo.

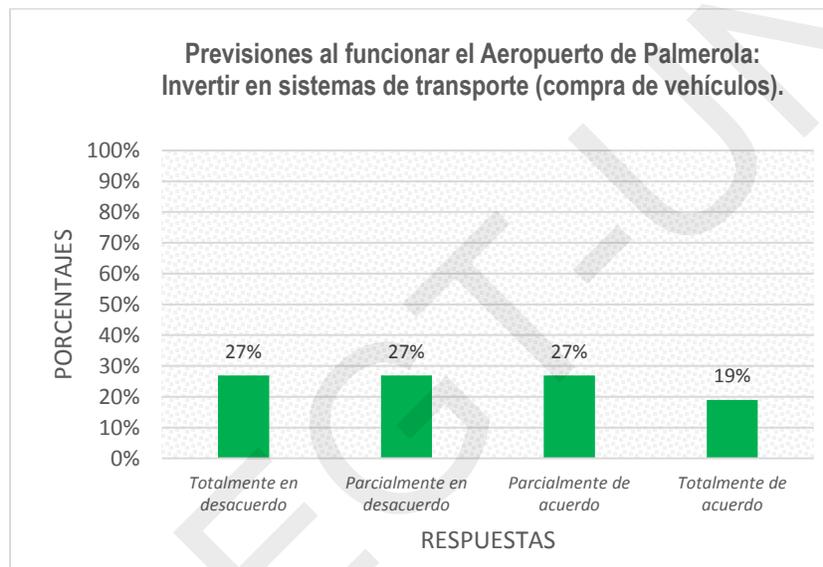
Gráfico N°58



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados de gráfico, con la apertura del Aeropuerto de Palmerola, un 54% de los empresarios del rubro de hoteles de la ciudad de Comayagua están totalmente de acuerdo con invertir en construcción, ampliación o mejoramiento de restaurante, un 23% está parcialmente de acuerdo, el 8% se muestra parcialmente en desacuerdo y un 15% está totalmente en desacuerdo.

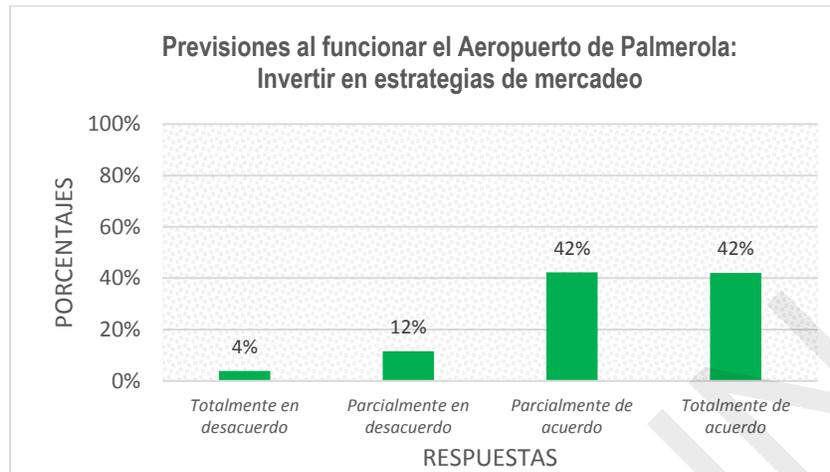
Gráfico N° 59



Fuente: Elaboración propia

Como lo indican los resultados del gráfico, un 19% de las empresas hoteleras de Comayagua están totalmente de acuerdo con invertir en sistemas de transporte, pero con porcentaje de 27% encontramos a la mayoría de las empresas, donde se ubican los que están parcialmente de acuerdo y parcial o totalmente en desacuerdo.

Gráfico N° 60



Fuente: Elaboración propia

Según los datos que nos presenta el gráfico, podemos observar que un 42% de los empresarios hoteleros de Comayagua están total o parcialmente de acuerdo con invertir en estrategias de mercado para tener una mejor competencia una vez comience a funcionar el Aeropuerto de Palmerola, un 12% se muestra parcialmente en desacuerdo un 4% está totalmente en desacuerdo con la inversión.

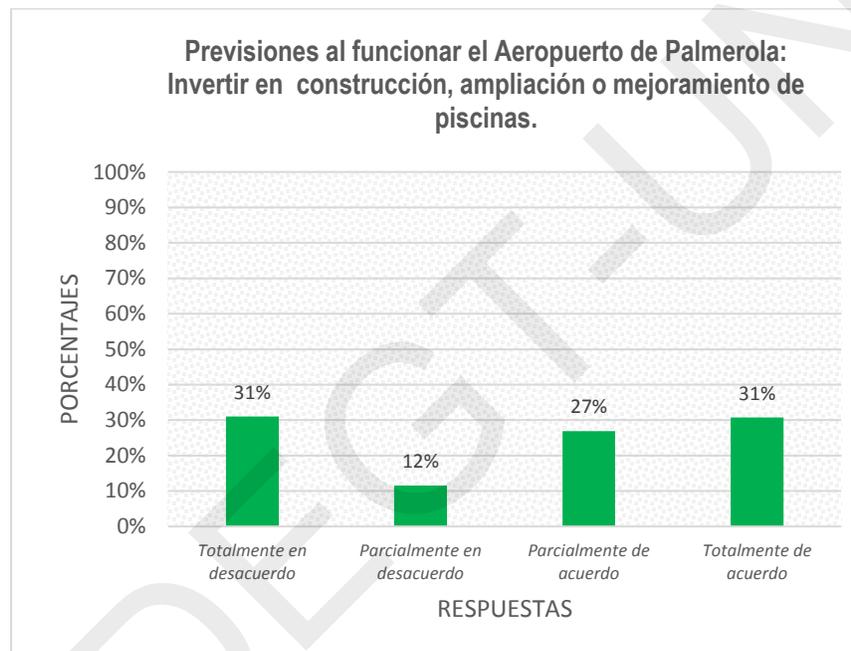
Gráfico N° 61



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en los datos que muestra el gráfico, un 42% de los empresarios hoteleros de Comayagua están parcialmente de acuerdo con invertir en espacio recreativos una vez inicie las funciones del Aeropuerto de Palmerola, un 31% se muestra totalmente de acuerdo, y un 8% está parcialmente en desacuerdo, quedando un 19% totalmente en desacuerdo con invertir.

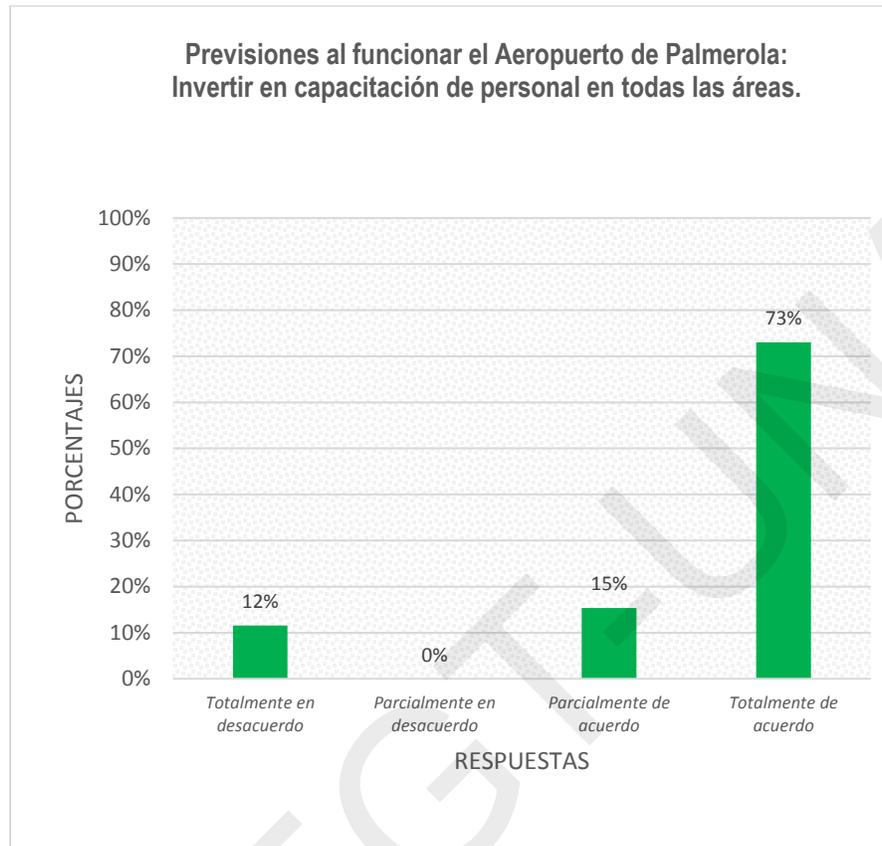
Gráfico N° 62



Fuente: Elaboración propia

Según los datos del gráfico, el porcentaje más alto obtenido es de 31% donde se ubican los empresarios hoteleros que están totalmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo con invertir en construcción, ampliación o mejoramiento de piscinas, un 27% se muestra parcialmente de acuerdo y un 12% está parcialmente en desacuerdo.

Gráfico N° 63

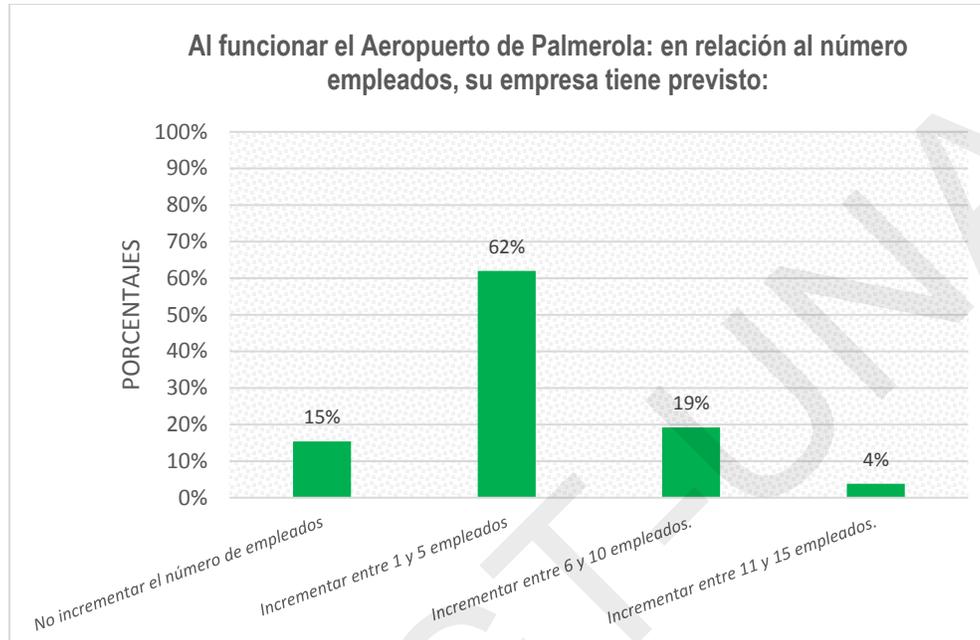


Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados del gráfico, el 73% de los empresarios hoteleros de Comayagua están totalmente de acuerdo con invertir en capacitación del personal en todas las áreas del hotel, con el fin de brindar un servicio de calidad una vez comience el funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola, un 15% está parcialmente de acuerdo y un 12% está totalmente desacuerdo con invertir.

4.3. Perspectivas de empleo

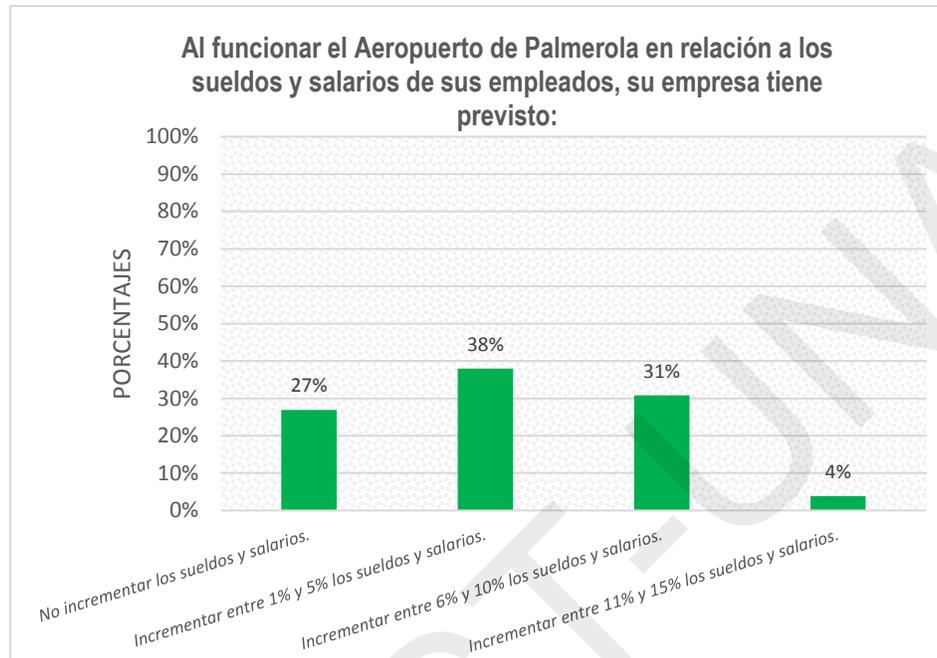
Gráfico N° 64



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en los resultados del gráfico, los empresarios hoteleros de la ciudad de Comayagua piensan que al momento de que inicie el funcionamiento del Aeropuerto de Palmerola, deberán hacer cambios con relación al número de empleados, un 62% están dispuestos a incrementar entre 1 y 5 empleados, un 19% entre 6 y 10, un 15% no piensa incrementar el número de su personal y únicamente un 4% incrementará entre 11 y 15 empleados.

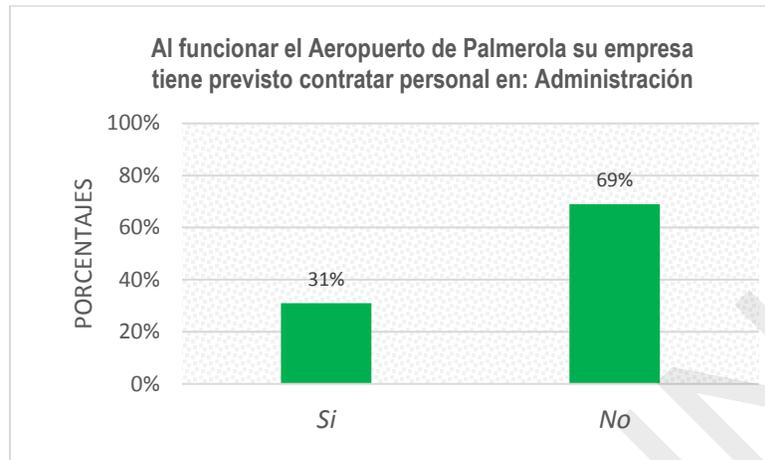
Gráfico N° 65



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los datos que resume el gráfico, un 38% de las empresas hoteleras de Comayagua incrementará entre 1% y 5% de los sueldos y salarios de sus empleados, un 31% realizará un incremento de entre 6% y 10%, un 27% no piensa realizar ningún tipo de aumento y un 4% la minoría de las empresas pretende realizar un incremento de entre 11% y 15%.

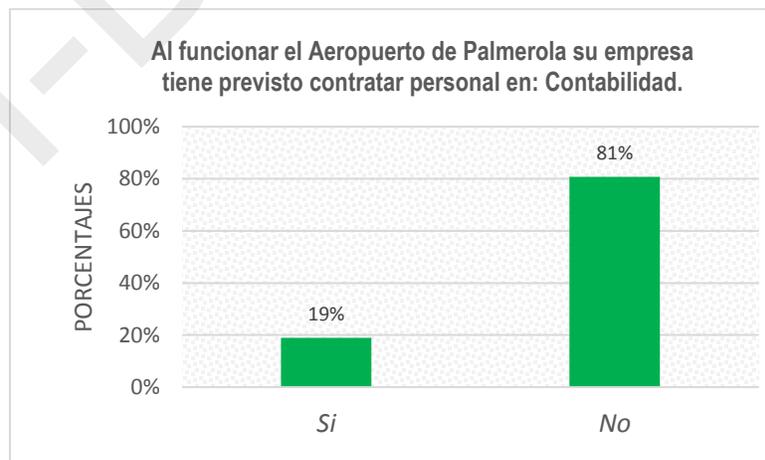
Gráfico N° 66



Fuente: Elaboración propia

Con la apertura del Aeropuerto del Palmerola y como lo evidencia el gráfico, el 69% de los empresarios hoteleros de Comayagua no piensan realizar contrataciones de personal administrativo una vez comience a funcionar el aeropuerto de Palmerola, sólo un 31% tiene previsto realizar contratación en esa área.

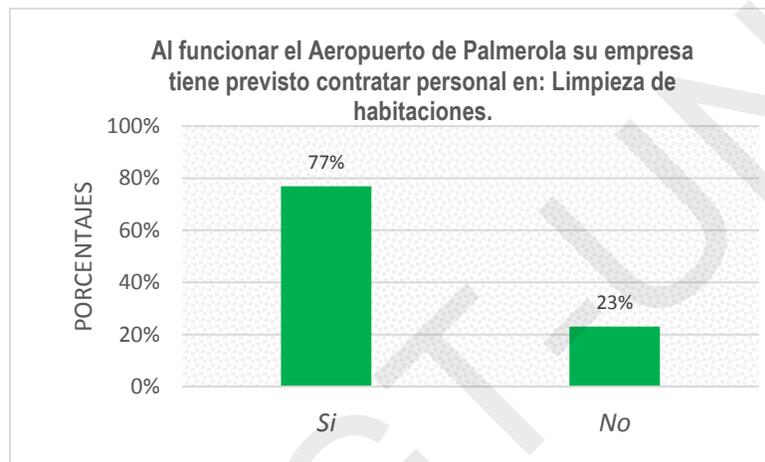
Gráfico N° 67



Fuente: Elaboración propia

Según los datos del gráfico, un 81% de las empresas hoteleras de Comayagua no piensan realizar contrataciones en el área de contabilidad para hacerle frente al nuevo mercado que genere la apertura del Aeropuerto de Palmerola, únicamente un 19% prevé realizar contrataciones en el área.

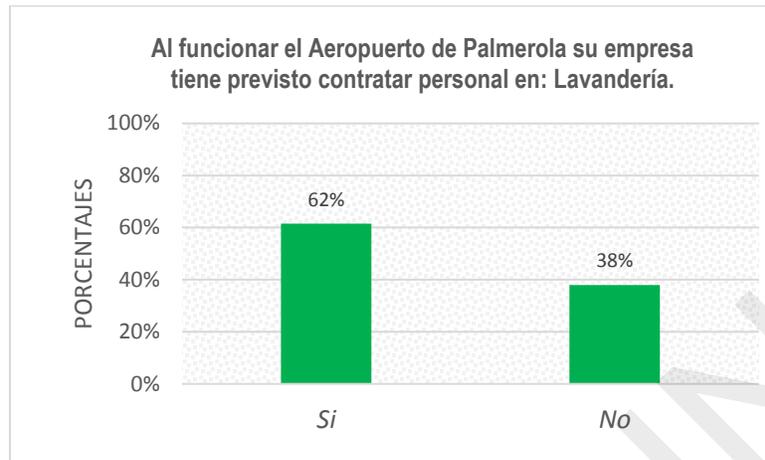
Gráfico N° 68



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados del gráfico, un 77% de las empresas hoteleras de Comayagua si piensan realizar contrataciones de personal de limpieza de habitaciones para enfrentar el nuevo mercado que genere la apertura del Aeropuerto de Palmerola, únicamente un 23% no piensa realizar contrataciones en el área.

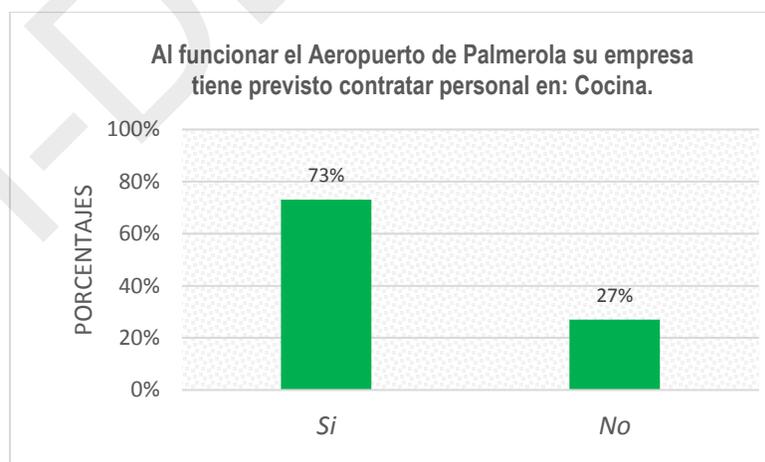
Gráfico N° 69



Fuente: Elaboración propia

Con la apertura del Aeropuerto del Palmerola y como lo evidencia el gráfico, el 62% de los empresarios hoteleros de Comayagua si piensan realizar contrataciones de personal de lavandería una vez comience a funcionar el aeropuerto de Palmerola, sólo un 38% no tiene previsto realizar contratación.

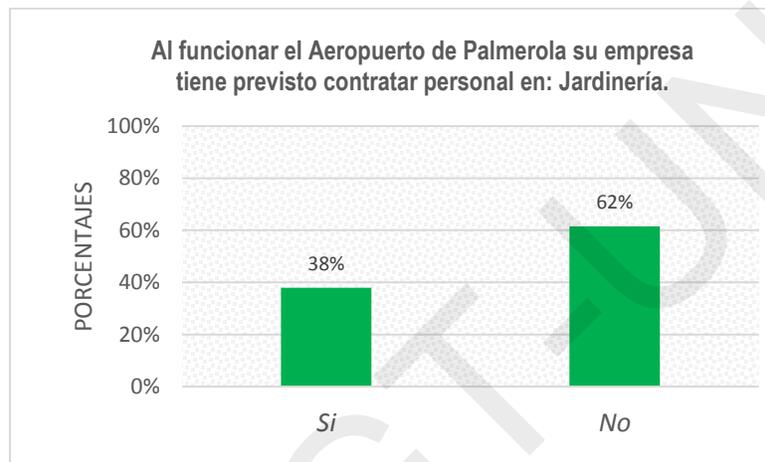
Gráfico N° 70



Fuente: Elaboración propia

Según los datos del gráfico, un 73% de las empresas hoteleras de Comayagua si piensan realizar contrataciones de personal de cocina, para hacerle frente al nuevo mercado que genere la apertura del Aeropuerto de Palmerola, únicamente un 27% no prevé realizar contrataciones.

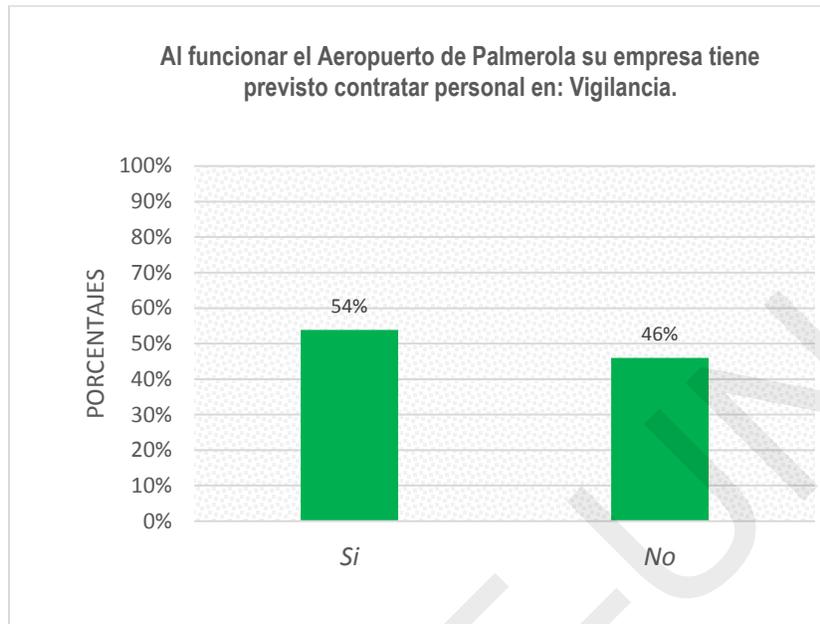
Gráfico N° 71



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en los datos que muestra el gráfico, un 62% de los hoteles de Comayagua piensa realizar contrataciones de personal de jardinería debido a la apertura del Aeropuerto de Palmerola; pero un 38% no está dispuesto a realizar contrataciones.

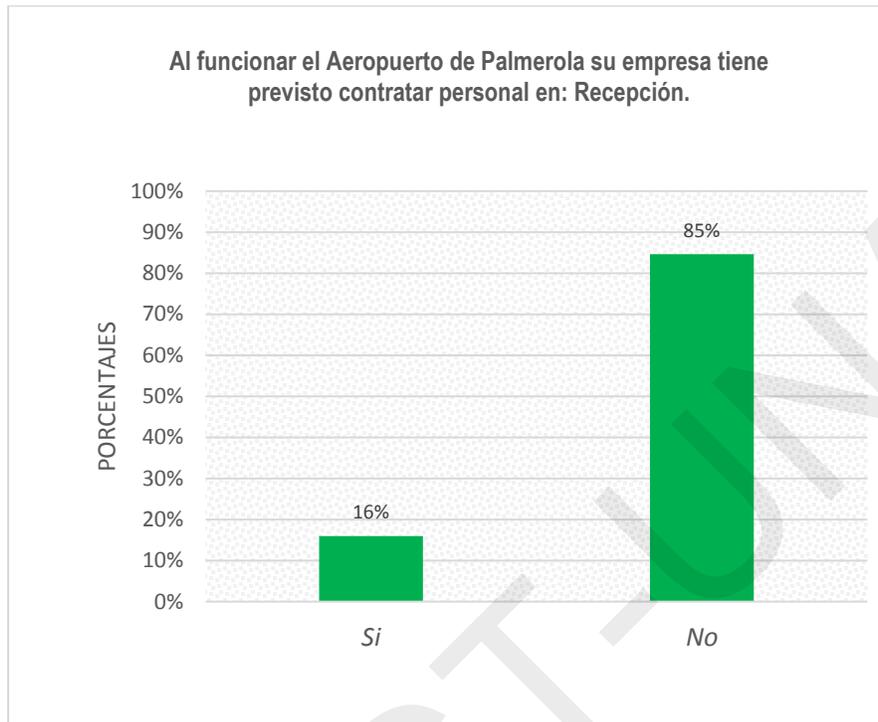
Gráfico N° 72



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados del gráfico, las empresas hoteleras de Comayagua piensan realizar cambios con respecto al personal de vigilancia, debido a la apertura del Aeropuerto de Palmerola, un 54% si está dispuesto a realizar contrataciones de servicio de vigilancia y un 46% no piensa realizar más contrataciones.

Gráfico N° 73



Fuente: Elaboración propia

Según los datos que resume el gráfico, un 85% de las empresas hoteleras de Comayagua no están dispuestas a realizar contrataciones de personal de recepción en sus hoteles, con la apertura del Aeropuerto de Palmerola, sólo un 16% si está dispuesto a realizar contrataciones.

Capítulo 5: Conclusiones

5.1. Conclusiones del estudio

1. El 73% de los empresarios hoteleros de la ciudad de Comayagua coinciden en que esperan tener un incremento en sus ventas y el 76% en su rentabilidad como producto de una mayor ocupación de sus habitaciones al funcionar el Aeropuerto Internacional de Palmerola y en relación a esto prevén incrementar la calidad de sus servicios para hacerle frente a la fuerte competencia que habrá en este sector de la economía. Se puede decir que las perspectivas financieras relacionadas con el crecimiento y la rentabilidad de los hoteles en Comayagua es positiva y por lo tanto los dueños y administradores ven como algo bueno la apertura y funcionamiento de dicho Aeropuerto.

2. En relación a la fuerte competitividad que habrá en el sector, las previsiones financieras de los empresarios hoteleros incluyen el establecer precios competitivos, mayor inversión en publicidad, mayor inversión en capacitar a su personal y para mejorar los procesos de comunicación internos y externos. Estos resultados denotan que existe una alta capacidad de innovación y previsión en los dueños y administradores de los hoteles de Comayagua, que de llevar a cabo sus propuestas estarían haciendo más competitivas a sus empresas. Pero también se puede apreciar que existirán mayores oportunidades de negocios para otras empresas dedicadas al ramo de la publicidad, de la capacitación, así como proveedores de materiales y equipos.

3. Otras estrategias previstas por los empresarios hoteleros tienen que ver con optimizar los costos fijos y los costos variables, muy pocos dicen pretenden invertir en rubros nuevos para volverse más competitivos. La mayoría establece que prefieren invertir recursos propios (81%) o financiar sus actividades a través del financiamiento de la banca privada (62%) y solo el 4% piensan obtener recursos del sector público.

4. Los empresarios hoteleros de Comayagua no están muy claros de las estrategias que deben implementar para darle valor agregado a sus servicios y tampoco cuentan con un plan de mejora continua a pesar de que expresan que mejorará la calidad de los mismos. En este sentido, se puede apreciar que existe debilidad en la actualización permanente de los dueños y administradores de empresas hoteleras de Comayagua en cuanto a diferentes temas de administración de empresas.

5. Los empresarios hoteleros tiene previsto invertir recursos en el mejoramiento de las habitaciones existentes, en servicios de telefonía, mejoramiento de baños, áreas de cocina y lavandería, así como en la capacitación de su personal. Por otro lado, muy pocos dicen que invertirán en nuevas habitaciones, garajes, parques y áreas recreativas y deportivas como gimnasios y piscinas, probablemente porque la mayoría de los inmuebles no cuentan con suficiente espacio para realizar ampliaciones. Estos resultados denotan las oportunidades que tendrán diferentes empresas de construcción y de decoración debido a la alta demanda de sus servicios. Por otro lado, se puede apreciar también,

las posibilidades de competir en mejores condiciones que pueden tener nuevas empresas hoteleras que ofrezcan áreas recreativas y deportivas a los huéspedes.

6. Las principales áreas en las que se tiene previsto incrementar el personal en las empresas hoteleras son las de administración, contabilidad, cocina y atención de restaurantes, a pesar de que los hoteles que cuentan con este último servicio son pocos. Se prevé muy poco incremento de personal en áreas como limpieza, lavandería, jardinería, vigilancia y recepción debido principalmente a que los hoteles no tienen visualizado un crecimiento en infraestructura.

7. Las empresas hoteleras que funcionan en Comayagua se caracterizan por ser empresas pequeñas de tipo familiar ubicadas en el casco urbano de la ciudad, con un número menor a 30 habitaciones y una cantidad reducida de empleados. En su mayoría son empresas con poco tiempo de funcionar. Con estas características, lo que se puede visualizar es que las empresas hoteleras de Comayagua pueden ser fácilmente desplazadas por nuevas empresas con mayor número de habitaciones, con una mejor oferta de servicios y que posean personal mejor capacitado en la administración de empresas.

Recomendaciones

1. Los dueños y el personal administrativo de las diferentes empresas hoteleras de la ciudad de Comayagua deben organizar e implementar programas de capacitación y actualización en aquellos temas de la administración de empresas en los que perciban mayores debilidades, de forma que puedan administrar sus hoteles de forma eficiente, con innovación y creatividad.
2. La municipalidad de Comayagua y las dependencias del estado deben fortalecer la creación de empresas en el sector construcción, remodelación y decoración o en su defecto generar programas de capacitación para fortalecer las capacidades de las ya existentes de forma que puedan responder a la demanda que habrá en los hoteles de la ciudad de Comayagua antes y durante el funcionamiento del Aeropuerto Internacional de Palmerola.
3. La municipalidad de Comayagua, la Cámara de Comercio, las organizaciones del estado y las universidades deben propiciar programas de capacitación en administración de empresas hoteleras y atención turística, de forma que se pueda formar el personal que demandarán las empresas hoteleras.
4. Esta investigación abre la brecha para que otros investigadores o estudiantes de la Maestría en Administración de empresas puedan realizar estudios similares en empresas de otro tipo de la ciudad Comayagua.

Referencias bibliográficas

- Albrandt, P. A. (1971). *Apuntes de relaciones públicas*. México .
- Amat Salas, O. (1992). *Contabilidad y finanzas de hoteles*. Barcelona, España: EADA Gestión. Ediciones Gestión. Recuperado el 11 de 01 de 2016
- Ameijenda, C. (2006). *CONTABILIDADES ESPECIALES*. México.
- Andrade, S. (2002). *"Diccionario de Economía"*. Madrid, España : Editorial. Andrade. Becker Gary S.
- Canalis, X. (2015). *Tendencias de viaje en 2016 para Millenials, Generación X y Baby Boomers*. Blog Tendencias Turismo. Recuperado el 18 de diciembre de 2015, de <http://tendenciaturismo.com/2015/12/16/infografia-tendencias-de-viaje-en-2016-para-millennials-generacion-x-y-baby-boomers/>
- Canalis, X. (2016). *Ranking de las Cadenas Hoteleras más grandes del Mundo*. Blog Tendencias Turismo. Recuperado el 2016 de enero de 20, de <http://tendenciaturismo.com/2016/01/09/ranking-de-las-cadenas-hoteleras-mas-grandes-del-mundo-marriott-es-lider-con-1-millon-de-habitaciones/>
- Castillo, Y. A. (2015). *Teoría General de Sistemas* . Santiago de los Caballeros, Dominicana. Recuperado el 05 de 03 de 2015, de www.monografias.com/usuario/perfiles/ing_lic_yunior_andra_s_castillo_s/monografias
- Coriat, B. (1995). *Pensar al Revés: Trabajo y Organización en la Empresa Japonesa*. Madrid, España: Siglo XXI Editores. Recuperado el 11 de 01 de 2016
- Diario El Heraldo. (2012). *Comayagua ya sueña con aeropuerto en Palmerola*. Tegucigalpa. Recuperado el 12 de diciembre de 2015, de <http://www.elheraldo.hn/especiales/resumen2013/los10personales/327855-332/comayagua-ya-sue%C3%B1a-con-aeropuerto-en-palmerola>
- Diario El Heraldo. (2014). *Comayagua pide construcción y operatividad de aeropuerto*. Tegucigalpa, M.D.C. Recuperado el 12 de diciembre de 2015, de <http://www.elheraldo.hn/regionales/726947-218/comayagua-pide-construcci%C3%B3n-y-operatividad-de-aeropuerto>
- Diario La Prensa. (2014). *Turismo en Honduras supera número de visitantes este año*. San Pedro Sula. Recuperado el 12 de diciembre de 2015, de <http://www.laprensa.hn/economia/779032-410/turismo-en-honduras-supera-n%C3%BAmero-de-visitantes-este-a%C3%B1o>
- Educ., P. (2012). *Administracion* . Panamá. Recuperado el 12 de 08 de 2015, de <http://panamericano.edu.gt/colegio2012/archivos/SC-ADMO004/administracion%201.pdf>
- Fayol, H. (1987). *Administracion Industrial y General*. Buenos aires, Argentina: Editorial e Inmobiliaria Florida.

- FDGR, F. D. (2012). *ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS*. Chile. Recuperado el 12 de 04 de 2015, de <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35472943>
- Freeman, J., Freeman, E., & Gilbert, D. R. (1996). *Administración*. Distrito Federal , México .
- Gallego, J. F. (1987). *Principios Generales para la Dirección de Establecimientos Hoteleros*. España: Gráficas Lormo. Recuperado el 05 de 01 de 2016
- Guajardo, G. (2002). *Contabilidad financiera*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Gutierrez, M. L. (2014). *El papel del gerente financiero*. España .
- Hammer, M., & Champy, J. R. (1996). *Reingeniería: Olvide lo que usted sabe sobre cómo debe funcionar una empresa. ¡Casi todo está errado!*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma. Recuperado el 11 de 01 de 2016
- Hernández, E. (2012). *“CONTABILIDAD DE UN HOTEL DE 4 ESTRELLAS”*. Veracruz, México. Recuperado el 10 de 01 de 2016
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Marenco, G. (2010). *Funcionamiento y evolución de aeropuertos ante una demanda turística creciente*. Mar del Plata, Argentina: Universidad Nacional del Mar del Plata. Recuperado el 8 de diciembre de 2015, de http://nulan.mdp.edu.ar/1540/1/marenco_gn.pdf
- Maslow, A. (2013). *La Psicología Transpersonal*. New York, Estados Unidos . Recuperado el 12 de 5 de 2015, de <http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2013/teo-per/14.pdf>
- Münch, G. (2012). *Fundamentos de Administración*. México : Lourdes Editorial Trillas.
- OMT, O. M. (2015). *La Empresa Hotelera, Clasificación de los Hoteles*. Madrid, España .
- Pacheco, J. C., Castañeda, W., & Hernan, C. (2002). *Indicadores Integrales de Gestión*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A. Recuperado el 7 de 01 de 2016
- Pacheco, J., Castañeda, W., & Caicedo, C. (2002). *Indicadores Integrales de Gestión*. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- Salud, M. d. (2005). *Gestión de Recursos Humanos*. Obtenido de <http://www.minsa.gob.pe/publicaciones/pdf/gestion%20recursos%20humanos.pdf>
- SECTUR. (2012). *Análisis de mejores prácticas y generación de una metodología para la clasificación hotelera en México*. México. Recuperado el 12 de Diciembre de 2015, de http://ictur.sectur.gob.mx/pdf/estudioseinvestigacion/estudiosfondosectorial/analisismejorespracticasygeneraciondeunametodologiaparaclasicacionhoteleraenmexico/2012_FSIDITT_ClasificacionHotelera_FactorDelta_VersionCorta.pdf
- Stoner, J., Freeman, E., & Daniel, g. (2006). *Administración*. Distrito Federal, México: Editorial PEARSON.
- Tilve, G. (2013). *Competencias Básicas para Trabajar en la Hotelería*. España .

Vogeler, C. (2015). Transporte aéreo y desarrollo turístico en América Latina y el Caribe. (R. Excelencias, Ed.) *Excelencias Turísticas*, Edición N° 112. Recuperado el 10 de diciembre de 2015, de <http://www.revistasexcelencias.com/excelencias-turisticas/la-nina-bonita/transporte-aereo-y-desarrollo-turistico-en%20america-latina-y-el>

UDI-DEGT-UNAH

ANEXOS

UDI-DEGT-UNAH