



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

**DESIGN THINKING Y EL DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LA
SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LOS HOTELES TRES
ESTRELLAS DE LA PROVINCIA DE ABANCAY – REGIÓN
APURÍMAC, AÑO 2019**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN
ADMINISTRACIÓN**

AUTOR

MGT. YAVELL ADHEMIR

BARRIONUEVO INCA ROCA

ASESOR:

DR. ROGER VENERO GIBAJA

ORCID ID: 0000-0003-0228-2374

CUSCO – PERÚ

2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro. CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, Dr. Roger Venero Gibaja asesor del trabajo de investigación/tesis titulado: **“DESIGN THINKING Y EL DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LOS HOTELES TRES ESTRELLAS DE LA PROVINCIA DE ABANCAY – REGIÓN APURÍMAC, AÑO 2019** presentado por: el Br. YAVELL ADHEMIR BARRIONUEVO INCA ROCA con Nro. de DNI: 23857428, para optar el grado académico de DOCTOR. Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por sistema de identificación de similaridad TURNITIN revisión por una vez, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del *Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC* y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 7% (Siete por ciento)

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera hoja del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 09 de febrero de 2023



Firma

Post firma Dr. ROGER VENERO GIBAJA

Nro. de DNI 23833226.

ORCID del Asesor: 0000-0003-0228-2374

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid:27259:204276364

NOMBRE DEL TRABAJO

**Tesis_Doctorado_Posgrado_Unsaac_Yav
ell Barrionuevo.pdf**

RECUENTO DE PALABRAS

59742 Words

RECUENTO DE PÁGINAS

203 Pages

FECHA DE ENTREGA

Feb 9, 2023 5:20 PM GMT-5

RECUENTO DE CARACTERES

315244 Characters

TAMAÑO DEL ARCHIVO

8.2MB

FECHA DEL INFORME

Feb 9, 2023 5:23 PM GMT-5**● 7% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 6% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 5% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)

Dedicatoria

A Dios,

A mi Madre, mi Padre y mi Hermano,

A mi Familia,

A mis Maestros.

Agradecimiento

Agradezco especialmente a mi asesor Dr. Roger Venero Gibaja.

Mi agradecimiento a todos los docentes de la Unidad de Posgrado de Administración de la Escuela Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

A todas las personas, dueños y/o representantes de los establecimientos de hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac.

Presentación

Dr. Oscar Valiente Castillo

Director General de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Señores Dictaminantes:

De conformidad con el Reglamento Para Optar al Grado Académico de Maestro o Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, aprobado por Resolución Nro. CU-0356-2017-UNSAAC de 05.10.2017; pongo a su consideración el presente trabajo de investigación que lleva como título: “*Design Thinking y el desarrollo empresarial para la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – Región Apurímac, año 2019*”; misma que fue aprobado por Resolución Directoral 0255-2022-EPG-UNSAAC. Y es presentado para optar al Grado Académico de Doctor en Administración.

El objetivo general del estudio es explicar la influencia de Design Thinking , desarrollo empresarial en la satisfacción de los clientes de los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay - Apurímac, 2019.

El autor.

Índice general

	Pág.
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Presentación.....	iv
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xiii
Resumen	xv
Abstract.....	xvi
Introducción.....	xviii

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática.....	1
1.2. Formulación del problema	6
1.2.1. Problema general	6
1.2.2. Problemas específicos.....	6
1.3. Justificación de la investigación	6
1.3.1. Justificación metodológica	6
1.3.2. Justificación teórica	7
1.3.3. Justificación práctica	8
1.4. Objetivos de la investigación	8
1.4.1. Objetivo general	8
1.4.2. Objetivos específicos.....	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Marco filosófico y epistemológico del estudio	9
2.2. Bases teóricas.....	11
2.2.1. Design Thinking	11
2.2.1.1. <i>Importancia del Design Thinking</i>	12
2.2.1.2. <i>Principios del Design Thinking</i>	13
2.2.1.3. <i>Etapas del proceso de Design Thinking</i>	15
2.2.1.4. <i>Elementos y herramientas para la ejecución del Design Thinking</i>	16

2.2.1.5.	<i>Ventajas y particularidades del Design Thinking</i>	17
2.2.1.6.	<i>Dimensiones de la variable Design Thinking</i>	18
2.2.2.	Desarrollo empresarial.....	22
2.2.2.1.	<i>Modelo de desarrollo empresarial</i>	23
2.2.2.2.	<i>Objetivo del desarrollo empresarial</i>	25
2.2.2.3.	<i>Fases del desarrollo empresarial</i>	26
2.2.2.4.	<i>Factores que determinan el desarrollo empresarial</i>	27
2.2.2.5.	<i>Elementos internos y externos del desarrollo empresarial</i>	28
2.2.2.6.	<i>Dimensiones de la variable desarrollo empresarial</i>	29
2.2.3.	Satisfacción de los clientes	33
2.2.3.1.	<i>Elementos que conforma la satisfacción del cliente</i>	34
2.2.3.2.	<i>Herramientas para medir la satisfacción del cliente</i>	36
2.2.3.3.	<i>Control de la satisfacción del cliente</i>	37
2.2.3.4.	<i>Beneficios de lograr la satisfacción en los clientes</i>	39
2.2.3.5.	<i>Medición de la satisfacción del cliente</i>	40
2.2.3.6.	<i>Dimensiones de la variable satisfacción del cliente</i>	41
2.3.	Marco conceptual.....	45
2.4.	Estado de arte	47
2.4.1.	A nivel internacional	47
2.4.2.	A nivel Nacional.....	50

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1.	Hipótesis de la investigación.....	55
3.1.1.	Hipótesis general	55
3.1.2.	Hipótesis específicas.....	56
3.2.	Identificación de variables	57
3.2.1.	Identificación de variables.....	57
3.2.2.	Operacionalización de variables	58

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1.	Ámbito de estudio: Localización política y geográfica	61
4.1.1.	Localización política.....	61
4.1.2.	Localización geográfica.....	61

4.2. Tipo, nivel y diseño de investigación.....	62
4.2.1. Tipo de investigación	62
4.2.2. Nivel de investigación	62
4.2.3. Diseño de investigación.....	63
4.3. Unidad de análisis	63
4.4. Población de estudio	63
4.5. Tamaño de muestra	64
4.6. Técnicas de selección de muestra	65
4.7. Técnicas de recolección de información.....	66
4.7.1. Técnica.....	66
4.7.2. Instrumento.....	66
4.7.3. Clasificación y baremización de las variables.....	67
4.8. Validez y confiabilidad de los instrumentos de medición	70
4.8.1. Validez de los instrumentos de medición	70
4.8.2. Confiabilidad de los instrumentos de medición	70
4.9. Técnica de análisis e interpretación de la información.....	74
4.10. Técnica para demostrar verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.....	74

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados	79
5.1.1. Resultados descriptivos Design Thinking y el desarrollo empresarial para la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas	79
5.1.1.1. Resultados de la variable de Design Thinking.....	79
5.1.1.2. Resultados de la variable de desarrollo empresarial	86
5.1.1.3. Resultados de la variable de satisfacción de los clientes.....	93
5.2. Análisis inferencial	100
5.2.1. Prueba de hipótesis general	102
5.2.2. Prueba de hipótesis específicas.....	106
5.2.2.1. Prueba de hipótesis específica 1	106
5.2.2.2. Prueba de hipótesis específica 2	109
5.2.3. Análisis Factorial Exploratorio (AFE)	113
5.2.3.1. Análisis factorial exploratorio del constructo de Design Thinking	114

5.2.3.2. <i>Análisis factorial exploratorio del constructo de desarrollo empresarial</i>	119
5.2.3.3. <i>Análisis factorial exploratorio del constructo de satisfacción de los clientes</i>	125
5.3. Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) mediante SEM	129
5.3.1. Preparación de datos	129
5.3.2. Ajuste del modelo de investigación.....	133
5.3.3. Evaluación del modelo estructural	142
5.4. Validación de la prueba de hipótesis planteadas.....	143
5.5. Discusión de resultados.....	148
Conclusiones.....	153
Recomendaciones	155
Referencia bibliográfica	157
ANEXOS.....	163

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Apurímac: Principales Indicadores del Sector Turismo	3
Tabla 2. Evolución del número de establecimientos hoteleros y plazas por categoría en la provincia de Abancay - Apurímac.....	5
Tabla 3. Principios del Design Thinking desde la perspectiva de algunos autores	14
Tabla 4. Modelo de desarrollo empresarial	24
Tabla 5. Población de estudio de los establecimientos hoteleros del año 2018	64
Tabla 6. Baremo para la variable de Design Thinking	67
Tabla 7. Baremos de las dimensiones de la variable Design Thinking	67
Tabla 8. Baremo para la variable de desarrollo empresarial	68
Tabla 9. Baremos de las dimensiones de la variable desarrollo empresarial	68
Tabla 10. Baremo para la variable de satisfacción de los clientes	69
Tabla 11. Baremos de las dimensiones de la variable satisfacción de los clientes.....	69
Tabla 12. Relación de expertos que validaron los instrumentos de medición.....	70
Tabla 13. Validación del instrumento de Design Thinking.....	71
Tabla 14. Validación del instrumento de desarrollo empresarial	72
Tabla 15. Validación del instrumento de satisfacción de los clientes	73
Tabla 16. Validación de los instrumentos de Design Thinking, desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes	73
Tabla 17. Parámetros para la evaluación del ajuste global del modelo de ecuaciones estructurales.....	78
Tabla 18. Distribución de frecuencia de la variable Design Thinking	79
Tabla 19. Distribución de frecuencia de la dimensión de empatía.....	81
Tabla 20. Distribución de frecuencia de la dimensión de definir.....	82
Tabla 21. Distribución de frecuencia de la dimensión de idear.....	83
Tabla 22. Distribución de frecuencia de la dimensión de prototipo.....	84
Tabla 23. Distribución de frecuencia de la dimensión de evaluar.....	85
Tabla 24. Distribución de frecuencia de la variable de desarrollo empresarial.....	86

Tabla 25. Distribución de frecuencia de la dimensión de crecimiento económico	87
Tabla 26. Distribución de frecuencia de la dimensión de cultura empresarial.....	89
Tabla 27. Distribución de frecuencia de la dimensión de liderazgo.....	90
Tabla 28. Distribución de frecuencia de la dimensión de gestión del conocimiento	91
Tabla 29. Distribución de frecuencia de la dimensión de innovación.....	92
Tabla 30. Distribución de frecuencia de la variable de satisfacción de los clientes.....	93
Tabla 31. Distribución de frecuencia de la dimensión de calidad de servicio.....	94
Tabla 32. Distribución de frecuencia de la dimensión de calidad del producto	95
Tabla 33. Distribución de frecuencia de la dimensión de cumplimiento de ofertas.....	97
Tabla 34. Distribución de frecuencia de la dimensión de beneficios del producto	98
Tabla 35. Distribución de frecuencia de la dimensión de influencia de terceros	99
Tabla 36. Análisis de la distribución normal mediante el estadígrafo “Kolmogorov- Smirnov” de las variables de estudio	101
Tabla 37. Estadísticas para determinar la correlación entre las variables Design Thinking , desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes.....	102
Tabla 38. Estadísticas de prueba Design Thinking, desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes	104
Tabla 39. Análisis de valor predictivo de Design Thinking , desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes	104
Tabla 40. Análisis de regresión lineal de Design Thinking , desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes	105
Tabla 41. Estadísticas para determinar la correlación entre las variables Design Thinking , y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas.....	106
Tabla 42. Estadísticas de prueba Design Thinking y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas.....	107
Tabla 43. Análisis de valor predictivo de Design Thinking y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas	108
Tabla 44. Análisis de regresión lineal de Design Thinking y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas	108
Tabla 45. Estadísticas para determinar la correlación entre las variables desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes.....	109

Tabla 46. Estadísticas de prueba desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas.....	111
Tabla 47. Análisis de valor predictivo de desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas	112
Tabla 48. Análisis de regresión lineal de desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas	112
Tabla 49. Resultados de prueba KMO y prueba de Esfericidad de Bartlett inicial para el Design Thinking , desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes.....	113
Tabla 50. AFE – Varianza total explicada inicial de las dimensiones Design Thinking ..	115
Tabla 51. Componentes, ítems y comunalidades de Design Thinking al inicio del AFE .	116
Tabla 52. Resultados de prueba KMO y prueba de Esfericidad de Bartlett final para el Design Thinking	117
Tabla 53. AFE – Varianza total explicada final de las dimensiones de Design Thinking	117
Tabla 54. Componentes, ítems y comunalidades de Design Thinking al final del AFE...	118
Tabla 55. AFE – Varianza total explicada inicial de las dimensiones desarrollo empresarial	120
Tabla 56. Componentes, ítems y comunalidades de desarrollo empresarial al inicio del AFE	121
Tabla 57. Resultados de prueba KMO y prueba de Esfericidad de Bartlett final para el desarrollo empresarial	122
Tabla 58. AFE – Varianza total explicada final de las dimensiones de desarrollo empresarial	122
Tabla 59. Componentes, ítems y comunalidades de desarrollo empresarial al final del AFE	123
Tabla 60. AFE – Varianza total explicada inicialmente de las dimensiones de satisfacción de los clientes	125
Tabla 61. Componentes, ítems y comunalidades de satisfacción de los clientes al inicio del AFE	126
Tabla 62. Resultados de prueba KMO y prueba de Esfericidad de Bartlett final para la satisfacción de los clientes	127
Tabla 63. AFE – Varianza total explicada al final de las dimensiones de la satisfacción de los clientes	127
Tabla 64. Componentes, ítems y comunalidades de la satisfacción de los clientes al final del AFE.....	128

Tabla 65. Función mínima de discrepancia de la muestra.....	133
Tabla 66. Índice Relativos de ajuste.....	134
Tabla 67. Índice no Basados en la Centralidad	134
Tabla 68. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC).....	136
Tabla 69. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 1	136
Tabla 70. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 2	137
Tabla 71. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 3	139
Tabla 72. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 4	140
Tabla 73. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 5	141
Tabla 74. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 18	143
Tabla 75. Resumen del índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio	143
Tabla 76. Pesos de las regresiones del Modelo Hipotético	144
Tabla 77. Prueba de hipótesis: Relaciones entre Constructos	145

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Apurímac: Evolución de Arribos a Hospedajes	3
Figura 2. Etapas de Design Thinking	16
Figura 3. Modelo hipotético del estudio	55
Figura 4. Modelo hipotético del estudio (influencia de la satisfacción de los clientes)	56
Figura 5. Localización geográfica del estudio	62
Figura 6. Distribución de frecuencia de variable Design Thinking	80
Figura 7. Distribución de frecuencia de la dimensión de empatía	81
Figura 8. Distribución de frecuencia de la dimensión de definir	82
Figura 9. Distribución de frecuencia de la dimensión de idear	83
Figura 10. Distribución de frecuencia de la dimensión de prototipo	84
Figura 11. Distribución de frecuencia de la dimensión de evaluar	85
Figura 12. Distribución de frecuencia de la variable de desarrollo empresarial	86
Figura 13. Distribución de frecuencia de la dimensión de crecimiento económico	88
Figura 14. Distribución de frecuencia de la dimensión de crecimiento económico	89
Figura 15. Distribución de frecuencia de la dimensión de liderazgo	90
Figura 16. Distribución de frecuencia de la dimensión de gestión del conocimiento	91
Figura 17. Distribución de frecuencia de la dimensión de innovación	92
Figura 18. Distribución de frecuencia de la variable de satisfacción de los clientes	93
Figura 19. Distribución de frecuencia de la dimensión de calidad de servicio	94
Figura 20. Distribución de frecuencia de la dimensión de calidad del producto	96
Figura 21. Distribución de frecuencia de la dimensión de cumplimiento de ofertas	97
Figura 22. Distribución de frecuencia de la dimensión de beneficio del producto	98
Figura 23. Distribución de frecuencia de la dimensión de influencia de terceros	99
Figura 24. Diagrama de dispersión entre la Design Thinking, desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes	102

Figura 25. Diagrama de dispersión entre la Design Thinking y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas.....	106
Figura 26. Diagrama de dispersión entre el desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas	110
Figura 27. Figura de sedimentación al final del AFE la formación de componentes del constructo de Design Thinking de los hoteles tres estrellas	119
Figura 28. Figura de sedimentación final del AFE la formación de componentes del constructo de desarrollo empresarial de los hoteles tres estrellas.....	124
Figura 29. Figura de sedimentación final del AFE la formación de componentes del constructo de satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas.....	129
Figura 30. Modelo de contraste: Influencia de Design Thinking , desarrollo empresarial con la satisfacción de los clientes, para el análisis confirmatorio	132
Figura 31. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados	135
Figura 32. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados: 1er Ajuste del Modelo	137
Figura 33. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados: 2do Ajuste del Modelo	138
Figura 34. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados: 3er Ajuste del Modelo	139
Figura 35. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados: 4to Ajuste del Modelo	141
Figura 36. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados: 5to Ajuste del Modelo	142
Figura 37. Resultado del Modelo Final	146

Resumen

La presente tesis tuvo como propósito explicar la influencia de las etapas de Design Thinking , desarrollo empresarial y en la satisfacción de los clientes, debido a la necesidad de favorecer a los dueños y/o representantes de los establecimientos hoteleros de la provincia de Abancay – Apurímac. En tal circunstancia, el estudio optó por un enfoque cuantitativo de tipo aplicada, nivel descriptivo – explicativo y diseño no experimental, teniendo en cuenta la recolección de datos con el instrumento de cuestionario a los clientes sobre las variables de estudio. La población seleccionada, fueron caracterizados por aquellos que colaboraron en completar dicho instrumento. Entre los principales hallazgos es evidente la importancia de satisfacción de los clientes en los hoteles de tres estrellas en la provincia de Abancay – Apurímac; se encontró la influencia de manera directa y significativa de las etapas de Design Thinking , el desarrollo empresarial en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas. Así mismo, de los resultados del estadígrafo empleado con el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) señalan que un 19,1% Design Thinking influye de manera directa y significativa de los constructos utilizados en el estudio y el 60,1% de desarrollo empresarial influye de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes. En caso de los resultados del análisis del modelo de regresión lineal múltiple indica que el 39,50% están explicados el desarrollo empresarial, Design Thinking sobre la satisfacción de los clientes, ambas variables son favorables en la actividad que desarrollan en los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac.

Palabras clave: Design Thinking , desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes.

Abstract

The purpose of this thesis was to explain the influence of the stages of Design Thinking, business development and customer satisfaction, due to the need to favor the owners and / or representatives of hotel establishments in the province of Abancay - Apurímac. In this circumstance, the study opted for a quantitative approach of the applied type, descriptive - explanatory level and non-experimental design, taking into account the data collection with the questionnaire instrument to clients on the study variables. The selected population was characterized by those who collaborated in completing said instrument. Among the main findings, it is evident the importance of customer satisfaction in three-star hotels in the province of Abancay - Apurímac; The direct and significant influence of the stages of Design Thinking, business development in the satisfaction of the clients of the three-star hotels was found. Likewise, from the results of the statisticians used with the structural equation model (SEM) they indicate that 19.1% Design Thinking influences directly and means the constructs used in the study and 60.1% influences business development. directly and significantly in customer satisfaction. In the case of the results of the analysis of the multiple linear regression model, it indicates that 39.50% are explained by business development, Design Thinking on customer satisfaction, both variables are favorable in the activity carried out in three-star hotels of Abancay province – Apurímac region.

Keywords: Design Thinking, business development and customer satisfaction.

Resumo

O objetivo desta tese foi explicar a influência das etapas do Design Thinking, desenvolvimento de negócios e satisfação do cliente, devido à necessidade de favorecer os proprietários e/ou representantes de estabelecimentos hoteleiros na província de Abancay - Apurímac. Nessa circunstância, optou-se por uma abordagem quantitativa do tipo aplicada, nível descritivo-explicativo e delineamento não experimental, levando-se em conta a coleta de dados com o instrumento de questionário aos clientes sobre as variáveis do estudo. A população selecionada caracterizou-se por aqueles que colaboraram no preenchimento desse instrumento. Entre as principais descobertas, fica evidente a importância da satisfação do cliente em hotéis três estrelas na província de Abancay – Apurímac; constatou-se a influência direta e significativa das etapas do Design Thinking, desenvolvimento de negócios na satisfação dos clientes dos hotéis três estrelas. Da mesma forma, os resultados da estatística utilizada com o modelo de equações estruturais (MEE) indicam que 19,1% do Design Thinking influencia diretamente e significa os construtos utilizados no estudo e 60,1% do desenvolvimento do negócio influencia direta e significativamente a satisfação do cliente. No caso dos resultados da análise do modelo de regressão linear múltipla indica que 39,50% são explicados desenvolvimento de negócios, Design Thinking sobre a satisfação do cliente, ambas as variáveis são favoráveis na atividade desenvolvida em hotéis de três estrelas na província de Abancay – região de Apurímac.

Palavras-chave: Design Thinking, desenvolvimento de negócios e satisfação do cliente.

Introducción

La presente tesis hace referencia al del Design Thinking , el desarrollo empresarial en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas, variables que son fundamentales para mejorar el desarrollo empresarial, la industria hotelera presenta un crecimiento económico a nivel mundial, producto de la dinamización económica y el desarrollo del comercio, turismo, la minería, agricultura entre otras actividades que hace que el sector hotelero incremente su preferencia, descuidando grandemente la satisfacción de los clientes que es la razón de su desarrollo y sostenibilidad.

En tal sentido el trabajo de investigación está estructurado de acuerdo con el Esquema y Reglamento para Optar al Grado Académico de Maestro o Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (Aprobado por Resolución Nro. CU-0356-2017-UNSAAC de 05.10.2017), por tanto, el estudio se desarrolló de la siguiente manera:

- Capítulo I Planteamiento del problema

Engloba la situación problemática, de la cual se ha identificado el problema materia de estudio referido al Design Thinking, el desarrollo empresarial y la satisfacción de los clientes, en base a ello se formuló el problema general, específicos, además se muestra en este capítulo la justificación y los objetivos de la investigación.

- Capítulo II Marco teórico conceptual

Se desarrollo en este capítulo las bases teóricas que sustentan cada una de las variables analizadas, conceptos, elementos y el desarrollo de las dimensiones; además, se planteó el marco conceptual correspondiente; finalmente, se muestran también el estado de arte de la investigación tanto a nivel internacional y nacional que vienen a ser los antecedentes de estudio.

- Capítulo III Hipótesis y variables

Se consideran en este capítulo las hipótesis de investigación, tanto general como específicas, así como la identificación de las variables y su respectiva operacionalización.

- Capítulo IV Metodología

Se detalla en este capítulo el ámbito de estudio, localización política y geográfica, como también el tipo, nivel y diseño de investigación, la población, muestra y la selección de

muestra; además, las técnicas de recolección de información, de análisis e interpretación de la información; así mismo, la fiabilidad de los instrumentos y baremos de las variables; finalmente, presentamos técnicas para demostrar verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

- Capítulo V Resultados y discusión

Se muestra en este capítulo la presentación, análisis e interpretación de resultados, además del análisis descriptivo de las variables de estudio y análisis inferencial de la comprobación de hipótesis; así mismo, se muestra el análisis factorial exploratorio y análisis factorial confirmatorio mediante SEM; de igual manera, la validación de la prueba de hipótesis planteada y la última parte presento discusión de resultados.

Se desarrollaron finalmente las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos que forman al presente trabajo de tesis.

El autor.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

La industria hotelera presenta un crecimiento económico a nivel mundial, producto de la dinamización económica y el desarrollo del comercio, turismo, la minería, agricultura entre otras actividades que se relacionan con otras del sector hotelero para que incremente su preferencia, descuidando grandemente la satisfacción de los clientes que es la razón de su desarrollo y sostenibilidad.

A nivel mundial, las empresas hoteleras atraviesan momentos difíciles, por los avances tecnológicos, las competencias, precios y sobre todo la exigencia de servicios de calidad. El Design Thinking como estrategia propia de cada empresa ligada al cambio y la mejora continua, permite generar soluciones a los problemas que surjan: De esta manera, los clientes puedan obtener servicios justos y asumir retos que promuevan la competitividad y mejorar el desarrollo económico de la sociedad.

En todo el mundo, el Design Thinking (DT) ha sido poco usado en los diferentes sectores, principalmente en el sector hotelero y básicamente están centrados en mejorar procesos de compensaciones y recolocación de personal (Schmiedgen *et al.*, 2015). Sin embargo, son limitados los proyectos que buscan incrementar la satisfacción del cliente.

La Organización Mundial del Turismo [OMT] (2019) publicó un pronóstico de lo que significa la industria de viajes para el mundo el año pasado. En 2018, se registraron 1.400 millones de llegadas de turistas internacionales en todo el mundo, un aumento significativo del 6 % interanual. Esto es mucho más alto que el crecimiento de la economía mundial del 3,7% el año pasado. Algunas proyecciones de la OMT para 2010 ponen sobre

la mesa 1.400 millones de llegadas para 2020. Bueno, terminó siendo 2 años antes de lo esperado.

El crecimiento hotelero según Hostelsur (2016) “cayó a nivel mundial de 58% de 2013 al 56 % en 2017, el boom en el crecimiento del turismo internacional conlleva nuevos retos para las empresas hoteleras, ya que tendrán que competir en escenarios de continuo crecimiento y al que tendrán que adaptarse buscando las mejores estrategias de gestión y calidad para poder competir”.

De acuerdo con Redacción Gestión (2014) y en base al informe estadístico del Ministerio de Producción del Perú señala que las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) representan el 99,3% del total de las empresas existentes en el país (2, 042 992 unidades económicas según el informe de estructura empresarial para el Perú) y generan más del 70% de la mano de obra nacional. “Se observa cuán relevante es el sector cuando en realidad se adueñan de casi todo el mundo empresarial del Perú; pero a pesar de este escenario, la Asociación Nacional de la Industria ha advertido que la participación de estas MYPES en el PIB Nacional ha disminuido al 40 % y esta tendencia continuará debido a la baja competencia y la baja tecnología.

De acuerdo a datos obtenidos del plan estratégico de competitividad del Gobierno Regional de Apurímac con relación al sector turismo, a diciembre del 2014, “Apurímac recibió un total de 27 187 visitantes, de los cuales el 99,2% fueron nacionales y el resto (0,8%) extranjeros. Durante el mismo mes, el total de pernoctaciones fueron 31 577, de las cuales 31 342 (pernoctaciones) corresponden a visitantes nacionales y la diferencia (235 pernoctaciones) a turistas extranjeros. A marzo del 2015 las cifras de turismo crecieron, con un arribo de 31,126 turistas, el requerimiento de hoteles para dichas pernoctaciones que muchos de ellos no brindan servicios de calidad, considerando que se debe mejorar utilizando metodología como el Design Thinking para la generación de ideas innovadoras y que toma como centro la perspectiva de los usuarios finales. De esta forma se pueden detectar problemas y necesidades, así como ofrecer soluciones efectivas”.

Como se presenta en la *Tabla 1*, los datos del INEI, que, en la región de Apurímac, posee un centro Conjunto Arqueológico de Saywite (Distrito de Curahuasi). En el año 2020, arribaron a hospedarse 1770, con una variación negativa de 79,8% referente al año 2019; así mismo, los visitantes que llegaron a este centro Conjunto Arqueológico de Saywite 5,016

visitantes, este descenso para el año 2020 fue por la pandemia que registró a nivel de todo el mundo.

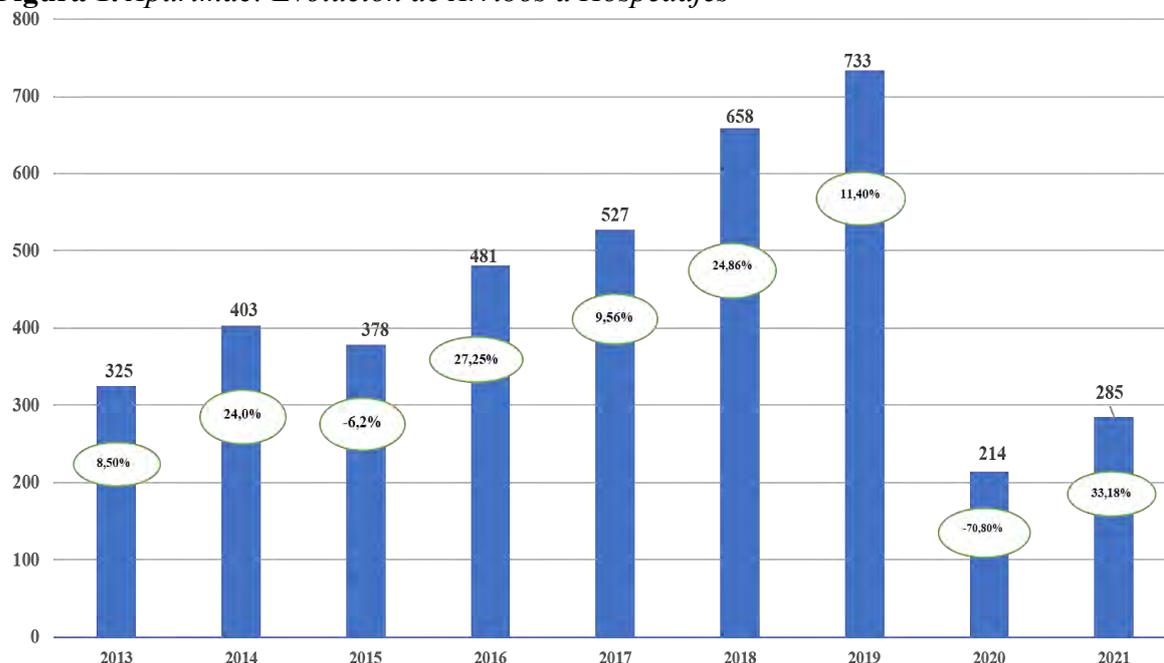
Tabla 1. *Apurímac: Principales Indicadores del Sector Turismo*

	Año			Var. %	
	2019	2020	2021	21/19	21/20
1. Llegada de visitantes a principales Lugares Turísticos					
Conjunto Arqueológico de Saywite	5016	777	2 067	-58,80%	166,00%
Museo Arqueológico Antropológico de Apurímac	5798	527	1 819	-68,60%	245,20%
2. N° Establecimientos Hospedaje					
	538	209	467	-13,20%	124,00%
3. N° Arribos a Hospedaje					
	732 843	213 537	284 961	-61,10%	33,40%
Nacional	724 085	211 767	283 183	-60,90%	33,70%
Extranjero	8 758	1 770	1 778	-79,70%	0,50%
4. Según Categoría					
Tres Estrellas	13 257	4 820	6 422	-51,60%	33,20%
Dos Estrellas	42 213	14 268	24 446	-42,10%	71,30%
Una Estrella	17 693	8 091	16 391	-7,00%	102,60%

Nota: Tomado de Encuesta Manual de Turismo para Establecimiento de Hospedaje, BCRP, CORPAC, Ministerio de Cultura, SERNANP.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3514423/Reporte%20Regional%20de%20Turismo%20-%20Apur%C3%ADmac%202020%20.pdf?v=1660779721>

Figura 1. *Apurímac: Evolución de Arribos a Hospedajes*



Nota: Tomado de Encuesta Manual de Turismo para Establecimiento de Hospedaje, BCRP, CORPAC, Ministerio de Cultura, SERNANP.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3514423/Reporte%20Regional%20de%20Turismo%20-%20Apur%C3%ADmac%202020%20.pdf?v=1660779721>

Por otro lado, en la región de Apurímac referente a la oferta de establecimiento de hospedaje se disminuyó en un 61,2% como señala en el año 2019. De igual forma, en el año 2020 el arribo a hospedajes tanto los turistas nacionales y extranjeros asciende a 214 mil visitantes y este dato presenta una variación negativa de 70,9% con respecto al año 2019 que fue el número de arribos totales a hospedajes en la región Apurímac. Así mismo, se observa que en el año 2021 hay un incremento de variación de 33,18% con respecto al año 2020.

Por otro lado, durante el 2018, según la Encuesta Trimestral de Turismo Interno, se estima que se realizaron más de 500 mil viajes por turismo interno con destino a la región Apurímac, lo que representa el 1,1% del total de viajes a nivel nacional. Las provincias más visitadas fueron Abancay (72,3%) Antabamba (10,8%) y Andahuaylas (7,2%), el motivo principal de visita a la región Apurímac fue para visitar familiares y/o amigos (60,1%), por negocios / motivos profesionales (17,3%) y por vacaciones / recreación (14,6%). El índice de satisfacción según los turistas internos que visitaron dicha región es de 75,2 puntos, es decir, por debajo del mínimo aceptable de 80 puntos.

En el caso del año 2018, hoteles de tres estrellas que ofertan 226 establecimientos y un total de 484 establecimientos de uno, dos y tres estrellas. En el caso del número de plazas que ofrecen los hoteles de tres estrellas de 12,473 plazas que representan un 50,86% del total de las plazas. Mientras en el año 2019 estos números y porcentajes disminuyen tan solo estaban operativos los 74 establecimientos y ofrecían solo 7,690 número de plazas que representaría el 31,16% del total de las plazas ofrecidas. En el caso de hoteles de dos estrellas 8,851 número de plazas y el 36,09% representa la oferta de plazas. En el caso de hoteles de una estrella, ofrecen 24,686 número de plazas, y representa 13,71% de porcentaje de plazas ofertadas. En el caso de 2019 sufre una variación bastante de esos establecimientos en su número de establecimiento y número plazas ofertadas. En el caso de 2020 inician de alguna mejora de todos los establecimientos hoteleros, especialmente en esta provincia de Abancay - Apurímac.

Tabla 2. Evolución del número de establecimientos hoteleros y plazas por categoría en la provincia de Abancay - Apurímac

Año	Hoteles: Estrella de oro			SUB TOTAL	Otros		TOTAL	
	Tres	Dos	Uno		Albergue	Ecolodge		
2016	Núm. Estab.	225	184	75	484	1	0	485
	Núm. Plazas	12.724	8.348	3433	24.505	20	0	24.525
	% de plazas	51,88%	34,04%	14,00%	99,92%	0,08%	0,00%	100%
2017	Núm. Estab.	229	186	79	494	2	0	496
	Núm. Plazas	12.782	8.424	3433	24.639	37	0	24.676
	% de plazas	51,80%	34,14%	13,91%	99,85%	0,15%	0,00%	100%
2018	Núm. Estab.	226	180	78	484	2	0	486
	Núm. Plazas	12.473	8.851	3362	24.686	45	0	24.731
	% de plazas	50,86%	36,09%	13,71%	100,66%	0,18%	0,00%	101%
2019	Núm. Estab.	74	68	17	159	2	0	161
	Núm. Plazas	7.690	4.443	1855	13.988	45	0	14.033
	% de plazas	31,16%	18,01%	7,52%	56,69%	0,18%	0,00%	57%
2020	Núm. Estab.	131	56	20	207	2	0	209
	Núm. Plazas	13.721	8.792	1635	24.148	45	0	24.193
	% de plazas	55,95%	35,85%	6,67%	98,46%	0,18%	0,00%	99%
2021	Núm. Estab.	220	176	71	467	2	0	469
	Núm. Plazas	11.810	8.226	2687	22.723	48	0	22.771
	% de plazas	47,86%	33,34%	10,89%	92,09%	0,19%	0,00%	92%

Nota: Tomado de Encuesta Manual de Turismo para Establecimiento de Hospedaje, BCRP, CORPAC, Ministerio de Cultura, SERNANP.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3514423/Reporte%20Regional%20de%20Turismo%20-%20Apur%C3%ADmac%202020%20.pdf?v=1660779721>

En ese sentido, en los hoteles de la región Apurímac no se identifica y define correctamente los problemas más importantes para convertirlos en oportunidades. Empatía y comprensión de los usuarios relacionados mediante la observación y análisis. Por lo tanto, el Design Thinking es una metodología basada en la observación de los usuarios que busca la mejora continua del servicio, por lo que las relaciones con el cliente es un tema que está suscitando un gran interés en los diferentes sectores empresariales. Por lo tanto, se hace indispensable invertir en recursos y esfuerzos en atraer, retener, y fidelizar al cliente con el fin de mantener relaciones positivas a largo plazo como ventaja competitiva.

Con respecto al desarrollo empresarial los directivos y trabajadores de los diferentes hoteles de la región Apurímac no le están brindando la importancia del caso, por cuanto; todo aquello que ofrece la empresa debe satisfacer necesidades tanto fisiológicas como emocionales de manera efectiva para desarrollar con ellos una relación a largo plazo y de fidelidad, para lo cual es sumamente importante que los colaboradores de los diferentes establecimientos de hoteles cuenten con personal capacitado, que permita que el tiempo de permanencia sea ampliada, donde los empresarios puedan emprender acciones de fidelización y a su vez esta permita reducir la inversión en publicidad.

Por ello, se aplicó la metodología de Design Thinking, a fin de tener una visión holística del problema y diseñar la solución en base a las necesidades reales del usuario final (clientes) y de los actores que intervienen en el sector hotelero de tres estrellas, para asegurar que los colaboradores usen la aplicación y que sea compatible con las capacidades de los clientes, la cultura de la empresa, el uso adecuado de la tecnología, los recursos existentes y la estructura organizativa.

Finalmente, se explica la influencia de las etapas de Design Thinking, desarrollo empresarial en la satisfacción de los clientes en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay que permita resolver los problemas que puede equilibrar las necesidades legítimas de estabilidad del sector hotelero, eficiencia y previsibilidad con el requisito de espontaneidad.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera las etapas de Design Thinking y el desarrollo empresarial influye en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019?

1.2.2. Problemas específicos

PE1. ¿Cómo las etapas de Design Thinking influye en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019?

PE2. ¿Cómo el desarrollo empresarial influye en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019?

PE3. ¿Qué modelo teórico explica la influencia de las etapas de Design Thinking, desarrollo empresarial y en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación metodológica

La aplicación de la metodología Design Thinking para cada una de las capacidades de la competencia se indaga mediante métodos científicos, situaciones

que pueden ser investigadas por la ciencia, una vez que sean demostradas su validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación y en otros sectores.

El desarrollo de las empresas hoteleras en el país y en el mercado global es una prioridad para desarrollarse económicamente. Si las empresas hoteleras u otras similares quieren mantenerse, crecer y desarrollarse en un entorno mundial y dinámico tienen que plantear estrategias que les permitan alcanzar su desarrollo empresarial, estrategias como el Design Thinking. En este proyecto se pretende explicar la influencia de las variables y ampliamente las diferentes definiciones que incluyen el desarrollo empresarial como concepto integrador, como son el crecimiento económico, la relación con cada indicador de acuerdo a la operacionalización de las variables.

Para las empresas no solo debe bastar un crecimiento económico, en el que se obtenga la máxima producción y el máximo beneficio o excedente, según determinada medida e inspirada en los principios de “eficiencia” y “rentabilidad”, sino también buscar otros factores que se vean reflejados en su productividad y sobre todo en la satisfacción de sus clientes.

1.3.2. Justificación teórica

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar al conocimiento de la incidencia de las etapas de Design Thinking, desarrollo empresarial de los hoteles de tres estrellas, cuyos resultados podrían sistematizarse en una propuesta, para ser incorporado como conocimiento, ya que se estaría demostrando la influencia de las etapas de Design Thinking, desarrollo empresarial para mejorar la satisfacción de los clientes en los servicios de mejora continua.

Las empresas hoteleras son un pilar fundamental del desarrollo económico sustentable, porque son generadoras de riqueza, además, de ser entes dinámicos que identifican, explican y desarrollan nuevas actividades productivas. Son empresas que se adaptan a las nuevas tecnologías con relativa facilidad, pues su planeación y organización no requiere de mucho capital.

Mediante el presente trabajo de investigación se plantea explicar la influencia de las etapas de Design Thinking, desarrollo empresarial en la satisfacción de los clientes de los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac, que

permita articular diferentes componentes con los que el empresario puede llevar al sector hotelero u otra empresa hacia el logro de sus objetivos. “Componentes como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación. Es un concepto integrador con el que se puede lograr un impacto positivo en las organizaciones mediante el reconocimiento de las capacidades del capital humano” (Delfin & Acosta, 2016).

1.3.3. Justificación práctica

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de identificar los principales problemas del cliente. Design Thinking está centrada en el cliente y en los problemas que a éste se le pueden plantear y en la empatía. Estos dos factores están estrechamente relacionados, es primordial hacer previamente una composición de lugar, un análisis de la situación, tener conciencia de donde estamos y qué necesitamos.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Explicar la influencia de las etapas de Design Thinking, desarrollo empresarial y en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

1.4.2. Objetivos específicos

- OE1. Explicar la influencia de las etapas de Design Thinking en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.
- OE2. Analizar la influencia del desarrollo empresarial en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.
- OE3. Proponer un modelo teórico que explique la influencia de las etapas de Design Thinking, desarrollo empresarial y en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Marco filosófico y epistemológico del estudio

En la actualidad por el avance de la innovación tecnológica, y consecuentemente el avance de todas las ciencias. El crecimiento y desarrollo de la ciencia, del pensamiento científico y el evidente acrecentamiento del interés por la epistemología, como también sus implicaciones y propósitos, han dado lugar a una amplitud de saberes que se orientan a la solución de conflictos. En específico el estudio e indagación en las ciencias sociales es compleja, diversa y pluralista, es por ello que en el proceso de investigación, análisis y pesquisas las personas poseen sus propias cosmovisiones, las mismas que difieren respecto a la naturaleza del conocimiento y la realidad, y que esta es apoyada en una propia orientación filosófica (Cohen *et al.*, 2007).

En todo proceso y esfuerzo de indagación, el conectar la investigación y las tradiciones filosóficas o escuelas del pensamiento coadyuva a aclarar la idea y percepción de un investigador. En el campo de las ciencias sociales existe una serie de marcos generales para llevar a cabo un proceso de análisis e indagación. Implican suposiciones y pareceres en muchos niveles diferentes, desde posiciones filosóficas respecto a la naturaleza del mundo, sus organizaciones establecidas y cómo las personas pueden comprender de mejor manera lo que sucede en ellos (Tuli, 2010).

En el marco de desarrollo de cualquier estudio, indagación e investigación se incluye creencias respecto a la naturaleza de la realidad existente, así como de la humanidad (ontología), la teoría de conocimiento que soporta al estudio e investigación (epistemología), y la manera en cómo se pueden alcanzar los conocimientos (metodología), esto con el fin de ampliar o generar aún más conocimientos en aras de la mejora de los distintos contextos observables.

En los procesos de investigación e indagación se describen, reflexionan y seleccionan determinadas posturas filosóficas, las mismas que sirven de guía para la metodología de la investigación desde una postura y perspectiva epistemológica, ontológica y metodológica, además se menciona que en este proceso se denotan diversas metodologías y enfoques, por tanto es factible afirmar que ninguna de estas es mejor que otra, por el contrario se establece que todas pueden ser empleables y útiles en diversos escenarios y esfuerzos por investigar.

En específico respecto al pensamiento de diseño o Design Thinking, enmarca una filosofía enfocada en las personas y que esta se halla direccionada como diseño para resolver problemas y conflictos, formulando alternativas de solución de mejora e innovación, siendo este su fin elemental. Siendo las personas el interés de este diseño, la generación masiva de ideas al principio de dar origen a respuestas eficientes para hacer frente a problemáticas presentes, se entiende que esta es relevante para brindar mejoras en las sociedades.

Respecto a esta metodología o diseño, la epistemología desde su posición y contexto analiza respecto a la forma como se desarrolla y evoluciona en el conocimiento científico, por tanto, por medio de la teoría existente se pautaron metodológicamente las diversas secuencias de establecimiento de este conocimiento, es por ello que este diseño de Design Thinking y su implantación en nuestro contexto atravesó por una elaboración de estructuras conceptuales las mismas que organizan y establecen sus procesos, etapas y la forma en cómo se dé su aplicación, estableciéndose además los soportes que garanticen este conocimiento.

La indagación respecto al diseño de Design Thinking, y apoyada en la epistemología se adopta un enfoque que nos permite identificar en cómo esta metodología se orienta a proporcionar conocimientos con el fin de brindar opciones de mejora frente a problemáticas y conflictos que se presentan en la cotidianidad y en los contextos diversos. Para su aplicación es factible analizar distintas posiciones como en el positivismo e interpretativismo – constructivismo. De manera que se estableció que el Design Thinking no es tanto una metodología como un enfoque, o no es tanto un modelo como una visión, no tanto un hacer como una manera de hacer; con lo cual es clave mencionar que en esta metodología no existe una única manera de hacer, sino que se nutre de una filosofía de generar y construir productos, servicios o soluciones, con lo cual se denota mucha libertad en la metodología, asumiéndose una serie de claves para su desarrollo. Por tanto, viene a ser una filosofía de innovación, que emplea una serie de procedimientos o fases de pensamiento empleados por diseñadores que comprenden los requerimientos de las personas.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Design Thinking

De acuerdo con Abrell (2016) y Levy (2017) mencionan que el Design Thinking viene a ser una metodología que pretende dar resolución a los conflictos que puedan presentarse, y se da de manera colaborativa y colectiva, fortaleciéndose la empatía con los stakeholders de una organización.

Por su parte Shatreovich (2014) y Sonalkar *et al.* (2016) fueron indagando rutas novedosas que permitan la solución de problemáticas, lo cual actualmente es denominado como “*Design Thinking*”, y esto básicamente hace referencia a un abordaje centrado en las personas, a nivel colaborativo e interdisciplinario, apoyándose en procesos de la perceptibilidad de ideas, que conducen a respuestas innovadoras frente a distintas situaciones que se presentan en las organizaciones.

Se establece que la metodología del Design Thinking engloba todo el espectro de acciones innovativas, la misma que se enfoca en las personas (Brown, 2008). Esta metodología además se halla en la posibilidad de aportar con modos innovadores respecto al surgimiento de conocimientos y que estos estén adaptados al contexto antes que al contenido (Burdick & Willis, 2011). Por su parte Melles *et al.* (2012) afirma que el Design Thinking se ubica en el punto en el que puede acrecentar notoriamente en la innovación de productos, en la toma de decisiones y demás aspectos que son vitales en las organizaciones.

Brown y Wyatt (2010) afirman que el Design Thinking se apoya en la capacidad que se posee, dando solución a todo tipo de problemáticas, incluyendo a las más básicas y típicas. Se enfoca en la creación de bienes y prestaciones, como en la capacidad de intuición, identificación de patrones y la construcción de ideas con significado funcional, emocional y que sean comunicables y entendibles. Es decir que las organizaciones no solo deben enfocarse en aspectos racionales y analíticos, sino que se debe proporcionar cierta relevancia a los sentimientos, intuición y la inspiración, debido a que pueden aportar en la organización de manera singular. El Design Thinking es escalable y se implanta de manera gradual, pretendiendo la mejora de las ideas existentes. Esta metodología puede ser empleada drásticamente para dar origen a soluciones totalmente novedosas y disruptivas que satisfagan los requerimientos de los individuos. Coşkun (2010) por su parte nos menciona que esta

metodología se comprende como un método de solución de conflictos, con un enfoque novedoso y creativo, siguiendo los debidos procesos. Adams *et al.* (2011) afirman que esta metodología se apoya en el proceso social, que es básicamente razonar y laborar guiado por medio de distintos enfoques, para hacer frente a problemáticas que se presentan. Es factible afirmar también que este diseño viene a ser un proceso de aprehensión, en el cual los individuos estructuran conocimientos novedosos por medio de la observación y el análisis.

En la actualidad, el Design Thinking se estima como un instrumento que se direcciona hacia la solución de conflictos por medio de un método novedoso, innovador y creativo, orientado a satisfacer los requerimientos de las personas, y este se da de forma realizable y factible, viene a ser un instrumento centrado en los individuos y no en el producto o prestación final. Esta metodología tiene como objetivo cambiar la realidad y el escenario de la innovación en las empresas. Finalmente, Brown (2008) indica que esta viene a ser una disciplina que emplea la sensibilidad y metodologías de los responsables de área para determinar la factibilidad de una estrategia que satisfaga los requerimientos de las personas, generando en ellos un valor adicional que llene sus expectativas, con lo cual se puede lograr generar una ventaja y oportunidad en el mercado.

2.2.1.1. *Importancia del Design Thinking*

El Design Thinking de acuerdo a lo señalado por Tschimmel (2012) se enfoca en la capacidad de tomar en cuenta los requerimientos de los clientes, los insumos y recursos técnicos con los que se cuenta, además de las opciones nuevas que se presenten y las limitaciones que puedan surgir en el desarrollo de un proyecto o negocio. Por tanto, es de suma relevancia que se cuente con un diseñador, y éste demuestre su capacidad de análisis y de empatía, y debe hallarse direccionado a los propósitos de la entidad, de manera que se busque alcanzar los fines organizacionales. Es factible mencionar que Design Thinking viene a ser una metodología que brinda modelos novedosos de procedimientos y “toolkits” para observar y analizar los procesos creativos. Esta metodología respecto a la solución de problemáticas ofrece una secuencia flexible de procedimientos o iteraciones apoyados en instrumentos debidos, escapando así del proceso tradicional de solución de problemas.

Por tanto, el Design Thinking desde la postura de solución a conflictos, es de vital importancia debido a que es una metodología enfocada a dar solución a los problemas apoyado en opciones creativas con el fin de crear valor y generar un impacto positivo, con lo cual este método respecto a la innovación viene a ser un factor muy relevante.

La importancia del Design Thinking también radica en que está forja buenos impactos de una organización, en aspectos como la calidad de la prestación de productos, la minimización de costos, la efectividad de los procedimientos de labor, y en sí en toda la planeación estratégica de un periodo completo. Adicionalmente se menciona que esta metodología posee un enfoque en la innovación; que engloba los requerimientos de las organizaciones y los requerimientos de los usuarios, proporcionando soluciones prácticas apoyado en la tecnología. Es decir, esta metodología enmarca la solución de problemas, conflictos apoyados en la tecnología, es por ello que se resalta su importancia en las organizaciones.

2.2.1.2. Principios del Design Thinking

Carlgrén *et al.* (2016) menciona que existen distintos desarrollos respecto al Design Thinking y sus principios, y estos varían desde la perspectiva de autores y contextos, por tanto, cada autor muestra elementos que en base a su percepción considera aspectos fundamentales para el Design Thinking, por tanto, la cantidad de principios planteados varía en cuantía y presenta ciertas diferencias. Actualmente se evidencia aún ciertas incoherencias entre las posturas de los autores, aun denotándose una similitud entre definiciones. Con el objetivo de brindar una comprensión más completa y clara se muestra la *Tabla 3*, las mismas que resumen los principios de esta metodología desde la perspectiva de varios autores.

Tabla 3. Principios del Design Thinking desde la perspectiva de algunos autores

Brown (2008)	Hassi y Laakso (2011)	Uflacker <i>et al.</i> (2011)	Carlgren <i>et al.</i> (2016)	Brenner y Uebernickel (2016)	Michell <i>et al.</i> (2018)	Zhang, Dong (2020)	Verganti <i>et al.</i> (2020)
Empatía	Razonamiento abductivo	Cultura de prototipos	Enmarcamiento del problema	Integración del pensamiento divergente y convergente	Creatividad e innovación	Enfocado en el ser humano	Abductivo
Enfocado en las personas	Direccionado a las personas	Enfocado en el ser humano	Centrado en el usuario	Enfocado en los individuos	Centrado en las personas	Visual e iterativo	Enfocado en el ser humano
Orientación a la acción	Tolerancia a la ambigüedad	Trabajo en equipo interdisciplinario e intercambio de conocimientos	Diversidad	Desarrollar prototipos que sean factibles de experimentación	Razonamiento abductivo	Abductivo e inventivo	Iterativo
Experimentalismo	Visión holística		Experimentación		Resolución de problemas	Necesita de un conocimiento profundo del actual contexto	
Atención integral	Experimentación y exploración		Visualización		Colaboración interdisciplinaria		
Pensamientos integrados	Trabajo colaborativo			Las fallas constantes posibilitan el aprendizaje humano	Habilidad de visualización		
Optimismo	Orientación al futuro				Integración del análisis e intuición		
Inclinación a la colaboración	Reformulación reflexiva			Design Thinking requiere de un espacio específico	Visión gestáltica		
	Optimismo			El diseño nunca termina	Tolerancia a la Ambigüedad y al fracaso		
				Puesta en prueba	Iteración y experimentación		

Nota: Elaboración propia en base a la fundamentación de varios autores.

Indistintamente a la postura de cada autor el fin viene a ser la identificación de los principios esenciales que engloban la peculiaridad del Design Thinking y posibilitar su implantación. Es decir, se muestran la lógica y los criterios que enmarca la acción de diseñar e integrar la ontología de los que engloba el Design Thinking (Verganti *et al.*, 2020).

2.2.1.3. Etapas del proceso de Design Thinking

De acuerdo con Mootee (2014) el proceso del Design Thinking se desarrolla y ejecuta a través de cinco etapas, mismas que se centran en lo siguiente:

a) Empatizar

Se enfoca en la aprehensión de conocimientos básicos respecto a los clientes y respecto a la problemática general, buscando generar una conexión empática con los clientes siguiéndoles de cerca, en términos simples en esta etapa se pretende comprender a los usuarios. Brown (2008) considera que en esta etapa el fin esencial es recolectar información, comprendiendo a las personas al ponerse en su posición. Es relevante que el enfoque se mantenga direccionado a las personas, con el fin de dar solución a las problemáticas.

b) Definir

En esta etapa se procede con la identificación, formulación y delimitación de un problema, con lo cual se debe enfocar los esfuerzos en generar conocimientos novedosos, y este debe hallarse direccionado e intencionado. En términos concretos en esta etapa se define el fenómeno en análisis por medio del recojo de información y la selección de la misma.

c) Idear

Posterior a la definición de un fenómeno o problema, se procede con el planteamiento de posibles soluciones, ósea se debe generar, idear y proponer una serie de alternativas que aporten y posibiliten la resolución de un problema. Con lo cual se establece que el propósito de esta fase es dar origen a la mayor cantidad posible de ideas, opciones que proporcionen soluciones inmediatas en el marco de un contexto altamente creativo.

d) Prototipar

En esta etapa se busca desarrollar prototipos reales de algunas de las ideas más promisorias, en esta fase se incentiva el razonamiento convergente integrándose

con el divergente para dar espacio a la elaboración y construcción de un prototipo, en términos concretos las ideas escogidas se convierten en prototipos que coadyuven a visualizar las soluciones. El propósito es generar algo con que se puedan comprometer los integrantes de un equipo de diseño, y posteriormente dar a conocer tal solución y estar abierto a recibir una retroalimentación.

e) Testear

Finalmente se debe aprehender de la respuesta de los usuarios respecto a los diferentes prototipos, enfocándose en verificar y testear cada una de las opciones planteadas, esto a través de la realización de pruebas en los usuarios y en condiciones reales. Es decir, se prueban los prototipos con el fin de incentivar el proceso de aprendizaje y obtener una solución satisfactoria.

En resumen, esta metodología en todas sus etapas crea innovaciones y/o soluciones centradas en los usuarios y no en los productos.

Figura 2. Etapas de Design Thinking



Nota: Elaborado en base a Mootee (2014), Design Thinking para la innovación estratégica: Lo que no te pueden enseñar en las escuelas de negocios ni en las de diseño.

2.2.1.4. Elementos y herramientas para la ejecución del Design Thinking

En la metodología Design Thinking para asociarla a las tecnologías de la información (TI) desde un origen a fin, se hace indispensable destacar que todos los procedimientos deben ser comprensibles y asumibles por los integrantes de la empresa. Como también a través del análisis de dichos procedimientos es recomendable desarrollar métricas que den lugar a denotar la optimización de los mismos. La herramienta de gestión de procesos de negocio y notación (BPMN en inglés), conceptualiza la manera de modelación de un proceso, como acciones y roles establecidos con el propósito de alcanzar la idea de un negocio. Este instrumento viene

a ser esencial para ejecutar las distintas etapas del Design Thinking de una forma más puntual y que esta se halle direccionada de manera correcta a las TI (Brown, 2008).

Brown (2008) también afirma que la mejora de un procedimiento se halla sujeto al concepto de calidad debido a que lo que se pretende es proporcionar un bien que satisfaga los deseos de un cliente. Es por ello que estos instrumentos posibilitan un mejor estudio de estos procesos con el propósito de obtener conclusiones que den lugar a su mejora.

En este punto se puede mencionar el “*Diagrama de Causa Efecto*” (Ishikawa) “*Diagrama de Pareto*”, “*Definición de Indicadores*” y entre otros que pueden aportar a los procedimientos mencionados.

En base a la revisión de la literatura se puede fijar que en el desarrollo del Design Thinking pueden emplearse las siguientes herramientas:

- Herramientas para la calidad
- Herramientas de diseño
- Herramientas para el modelado

Es de suma relevancia considerar la correlación que tiene cada una de estas herramientas, esto con el propósito de fijar una secuencia y disposición para su respectiva implantación en las distintas etapas de esta metodología.

Para el empleo y aplicación de las herramientas ya mencionadas, estas se deben analizar y clasificar de acuerdo a ciertos aspectos, por tanto, un aspecto esencial que dará lugar a la aplicación de la metodología viene a ser los roles a ser asumidos y ejecutados, considerándose en este caso dos roles:

- El rol del diseñador comprende al liderazgo y monitoreo ejercido en cada etapa de la metodología. Dentro del rol en mención se enmarca al equipo de trabajo que tienen a su responsabilidad asistir en cada uno de los procesos, y el equipo es definido por el diseñador responsable.
- Se tiene también el rol del usuario, que básicamente es el principal interesado a que todo se ejecute debidamente.

2.2.1.5. *Ventajas y particularidades del Design Thinking*

El Design Thinking de acuerdo con Rhinow y Meinel (2014) al ser una metodología que pretende brindar una solución a problemas y que estos se den de

forma colaborativa y colectiva, se la considera una metodología de innovación ágil enfocada en los clientes, en términos concisos esta se basa en englobar los requerimientos de las personas y el empleo de tecnologías novedosas con el fin de hallar soluciones prácticas; es por ello que esta metodología presenta las siguientes ventajas:

- Una ventaja es que por su desarrollo esta metodología y la innovación se halla sujeta no solo a una persona sino a un equipo de trabajo.
- Además, se resalta que esta metodología se centra en un proceso de coste mínimo y a su vez es rápida al momento de dar origen a la innovación de valor.
- El proceso considera el conocimiento tácito de los individuos, su experiencia y desenvolvimiento con respecto a los prototipos.
- El proceso además se centra en la percepción de los usuarios, sus anhelos, requerimientos y sus modos de actuar.

Una vez mencionados las ventajas del Design Thinking es factible mencionar también las particularidades de esta, y estas se refieren a lo siguiente:

- Se enfoca en el cliente, en su comportamiento y su percepción de valor, esto respecto a sus requerimientos reales.
- Conjuntamente con un equipo multidisciplinario desarrolla productos o prestaciones nuevas.
- Hace uso de visuales, imágenes y diagramas de causa-efecto.
- Indaga respecto a los procedimientos intuitivos empleando prototipos para dar validez al origen a ideas o mejorar las existentes, además emplea el conocimiento tácito.
- Se apoya en el enfoque de proceso y en el sistémico.

2.2.1.6. Dimensiones de la variable Design Thinking

De acuerdo con Mootee (2014) el Design Thinking hace alusión a una metodología que se halla orientada a la creación y desarrollo de ideas novedosas e innovadoras, tomando en cuenta como base la percepción de los usuarios finales. Dentro de una organización surgen situaciones que pueden dar surgimiento a problemas y requerimientos, y la metodología del Design Thinking ofrece las soluciones innovadoras y efectivas, ofreciendo en su defecto varias alternativas para cada

problema. Para efectos del presente trabajo de investigación de acuerdo con Mootee, (2014) se consideraron las siguientes dimensiones e indicadores:

- **Dimensión 1: Empatía**

La empatía viene a ser la intención de entendimiento a otra persona respecto a su estado emocional, es decir comprender la condición de otro desde su propia perspectiva, en términos simples involucra ponerse en la posición, en la piel del otro, sentir lo que experimenta el otro, sobre todo cuando se atraviesa por un momento malo. La empatía es la capacidad que tienen las personas para conectarse emocionalmente con los demás, pudiendo percibir, reconocer, compartir y comprender las emociones de toda índole del otro.

La empatía hace referencia a la habilidad que poseen las personas, la cual hace que uno se ponga en la posición de los demás, comprender sus conocimientos, emociones y acciones. En el Design Thinking la empatía viene a ser una etapa elemental esto debido a que los integrantes de un equipo o los diseñadores buscan saber y comprender de forma más específica y profunda a los usuarios. Cabe recalcar que esta no solo consiste en conocer información, datos y estadísticas, sino que se debe indagar sobre ellos, relacionándolos con distintas situaciones, se trata en comprender cómo viene a ser la cotidianidad de los usuarios, como conocer los distintos problemas y los requerimientos que muestran.

Para efectos del presente estudio de acuerdo con Mootee (2014) para la dimensión empatía en el Design Thinking se consideraron como indicadores al observar, involúcrese, mire y escuche.

- **Dimensión 2: Definir**

Definir hace alusión a la acción de establecer acciones y efectos. Definir es fijar con claridad, exactitud y precisión, determinado proceso, idea o significado. Respecto a la metodología del Design Thinking, el definir se establece como una etapa en la cual se procede con la identificación, formulación y delimitación de un problema, con lo cual se debe enfocar los esfuerzos en generar conocimientos novedosos, y este debe hallarse direccionado e intencionado. En términos concretos en esta etapa se define el fenómeno en análisis por medio del recojo de información y la selección de la misma.

Se menciona además que en esta dimensión no solo se limita a conocer la cotidianidad de los usuarios, sino que comprender e indagar en ellos una gran cantidad de problemas y requerimientos, una vez identificados estos se analiza cómo se pueden afrontar los mismos, y qué alternativas se pueden plantear, cabe resaltar que no todos los problemas muestran una solución clara. Las organizaciones deben comprender que en los usuarios finales los problemas o requerimientos que muestren no siempre tendrán una solución que satisfaga el problema que se presenta.

Para efectos del presente estudio de acuerdo con Mootee (2014) para la dimensión definición en el Design Thinking se consideraron como indicadores a la claridad, el enfoque y la coherencia.

- **Dimensión 3: Idear**

Respecto al proceso de Design Thinking, en esta etapa se enfoca al desarrollo de ideas, mismas que estén orientadas a crear alternativas que busquen dar solución a lo que se plantea en la anterior etapa, partiendo de los problemas y requerimientos identificados.

Posterior a la definición de un fenómeno o problema, se procede con el planteamiento de posibles soluciones, ósea se debe generar, idear y proponer una serie de alternativas que aporten y posibiliten la resolución de un problema. Con lo cual se establece que el propósito de esta fase es dar origen a la mayor cantidad posible de ideas, opciones que proporcionen soluciones inmediatas en el marco de un contexto altamente creativo.

En esta etapa es recomendable contar con varias alternativas de solución y no solo enfocarse en una, en esta etapa también se debe incentivar que dentro de un equipo sus integrantes se involucren, aporten ideas y brinden su opinión. Es importante mencionar también que en este punto ninguna idea puede ser dejada de lado, se debe fomentar el uso de estrategias como la *“lluvia de ideas”* o diagramas mentales, y que estas sean adecuadas para el equipo de trabajo.

En el desarrollo del presente estudio de acuerdo con Mootee (2014) para la dimensión idear en el Design Thinking se consideraron como indicadores a los recursos, la imaginación y los métodos.

- **Dimensión 4: Prototipar**

En el desarrollo del Design Thinking en la etapa del prototipo se asume la convergencia de las ideas más adecuadas que fueron escogidas en la etapa anterior, esta etapa se considera como el más crítico en el proceso debido a que en este punto es en donde se denota y evidencia un avance certero.

En esta etapa se busca desarrollar prototipos reales de algunas de las ideas más promisorias, en esta fase se incentiva el razonamiento convergente integrándose con el divergente para dar espacio a la elaboración y construcción de un prototipo, en términos concretos las ideas escogidas se convierten en prototipos que coadyuven a visualizar las soluciones. El propósito es generar algo con que se puedan comprometer los integrantes de un equipo de diseño, y posteriormente dar a conocer tal solución y estar abierto a recepcionar una retroalimentación.

En términos más sencillos y puntuales la finalidad de esta etapa se centra en transformar una idea o alternativa de solución a un prototipo, mismo que puede ser físico o virtual, es decir no es indispensable que este sea algo palpable, sino que puede desarrollarse apoyado en los recursos tecnológicos.

Para efectos del presente estudio de acuerdo con Mootee (2014) para la dimensión prototipar en el Design Thinking se consideraron como indicadores a los aspectos económicos, eficientes y de mejora.

- **Dimensión 5: Evaluar**

Respecto al Design Thinking, la etapa de evaluar es denominada también como testear, por tanto, se menciona que en el proceso los prototipos se desarrollan en base a crear una solución a problemas o requerimientos, con lo cual en la etapa final la evaluación se lleva a cabo con la proposición de que, si el prototipo se halla equivocado, para lo cual es sugerible realizar las pruebas con los usuarios.

Finalmente, se debe aprender de la respuesta de los usuarios respecto a los diferentes prototipos, enfocándose en verificar y testear cada una de las opciones planteadas, esto a través de la realización de pruebas en los usuarios y en condiciones reales. Es decir, se prueban los prototipos con el fin de incentivar el proceso de aprendizaje y obtener una solución satisfactoria.

La evaluación o testeo, y la puesta en marcha de las pruebas de los prototipos desarrollados en las etapas anteriores, en esta se enfoca en conocer las opiniones y respuestas de los usuarios con relación al empleo de los prototipos desarrollados. Al ser la etapa concluyente del Design Thinking, se identifican aquí los probables errores o carencias que muestra el diseño, y en base a los resultados obtenidos por la prueba se puede desarrollar una serie de mejoras al prototipo.

En el desarrollo del presente estudio de acuerdo con Mootee (2014) para la dimensión evaluar en el Design Thinking se consideraron como indicadores a la identificación de errores, la reingeniería y la satisfacción.

2.2.2. Desarrollo empresarial

El desarrollo empresarial de acuerdo con González (2014) actualmente enmarca un significado esencial, debido a que involucra e incentiva el desarrollo económico de las organizaciones. Este desarrollo busca la mejora del entorno empresarial, un acrecentamiento respecto a recursos, innovaciones, capacidad productiva o de prestación y demás aspectos.

En este punto los empresarios, directores asumen un rol esencial porque depende de ellos iniciar un proceso de desarrollo empresarial y el resultado más resaltante de dicho suceso son las oportunidades de labor, ampliándose los puestos de trabajo de manera que no solo una organización mejora, sino que involucra la mejora de la sociedad, también de lograr un incremento de un ingreso per cápita, una mejor calidad de vida, incremento de los ahorros personales, aumenta la recaudación de impuestos de parte del estado, y demás puntos. Es factible mencionar que los empresarios inciden en la economía local, nacional o de los mercados, esto debido a que ofertan productos que satisfacen requerimientos, incentivan el consumo, fomentan el empleo y demás, con lo cual se logra una mejora en el desarrollo de las empresas. Los empresarios en su afán de lograr sus propósitos organizacionales introdujeron adelantos tecnológicos e incentivaron la creación de herramientas que faciliten y masifican la producción de bienes; además implantaron la idea de la máxima optimización y la mejor disposición de los recursos, persiguiendo siempre la calidad final, fidelizando con ello a los clientes existentes y captar a nuevos clientes. Hoy en día se identifican muchas innovaciones que aportaron al crecimiento de la sociedad y generaron una permuta en el estilo de vida de la sociedad.

El desarrollo empresarial se involucra en convertir a una organización y hacerla más competitiva, con el propósito de que esta genere una mejora en su rentabilidad y forje aún más un crecimiento económico. El desarrollo tiene como propósito el incentivo de la formalización, el desarrollo propiamente dicho y la búsqueda de la competitividad, con lo cual se busca también un aumento de empleo sostenible, mejora en la productividad lo que incidirá en la rentabilidad; y en términos más amplios este desarrollo aporta al recaudo de tributos y al Producto Bruto Interno.

El desarrollo empresarial mantiene un vínculo estrecho con la gestión empresarial, Chiavenato (2001) manifiesta que el desarrollo dentro de las organizaciones viene a ser un esfuerzo a largo plazo, mismo que apoyado por la alta dirección tiene por propósito acrecentar los procedimientos para la resolución de problemas y la renovación organizacional por medio del diagnóstico eficaz. Cada organización posee una misión motivo por la cual se creó; la misión, visión y propósitos que condicionan la estrategia organizacional, y el hecho que todos estos aspectos se ejecuten se halla sujeta a la predisposición, esfuerzo, dedicación, capacidad y el compromiso del talento humano.

El desarrollo empresarial puede reflejarse en el posicionamiento de una organización en el mercado y cómo esta influye en los consumidores, por tanto, podemos comprender que el desarrollo se halla supeditada a ciertos mecanismos que posibiliten el acrecentamiento organizacional, buscando el ingreso a mercados novedosos o ampliar el dominio en uno, para lo cual se puede hacer uso de la asociatividad y la cooperación. Por tanto, es factible mencionar que el desarrollo empresarial se alcanza como respuesta a un procedimiento que integre propósitos y acciones o procesos.

Por su parte Koontz *et al.* (2012) indican que el desarrollo empresarial viene a ser un procedimiento que se origina en la planeación que involucra la elección de propósitos, políticas, estrategias, programas y procesos. Y en este punto se resalta el proceso de toma de decisiones que involucra el escoger el seleccionar la mejor opción posible.

2.2.2.1. Modelo de desarrollo empresarial

El desarrollo empresarial se acompaña del aprendizaje, esto debido a que este contribuye a la mejora de los distintos procedimientos, generando de esta manera un

valor añadido en la organización, fortaleciéndose el liderazgo, tecnificando e innovando todos los procesos.

En este punto se hace indispensable tomar en cuenta las diferentes etapas por las que atraviesa una organización en el transcurso de su crecimiento, por tanto, se considera el siguiente “*Modelo de Desarrollo Empresarial*” propuesto por el Proyecto Avanza (2012):

Tabla 4. *Modelo de desarrollo empresarial*

Etapas	Evolución del empresario
Etapa 1	Viene a ser la etapa de surgimiento, en el cual el empresario posee conocimientos elementales respecto a la entrada y salida de productos, así como su registro elemental, políticas de ventas, la búsqueda de clientes y el compromiso de los colaboradores. En esta etapa se suele cometer equivocaciones y pasan a formar parte de la experiencia de desarrollo. Sin embargo, esta etapa no se extiende más allá del primer año de creación.
Etapa 2	Una vez superado el primer año se sigue con esta etapa en el cual se evidencia una permuta en la gestión empresarial, en la administración de una cartera de clientes, el presupuesto, el empleo de TICs, la adaptación a las permutas del mercado, la negociación con los proveedores y el establecimiento de estrategias que den lugar a ingresar en mercados nuevos, buscando un mejor desarrollo.
Etapa 3	Superado el cuarto año la empresa se consolida cada vez más, esto a favor de la organización, enfocándose en fortalecer las capacidades y habilidades del talento humano, se fija una estructura organizacional acorde a las necesidades de la empresa, se denota además una mejor gestión de la cartera de clientes y proveedores, es en este punto donde se puede dar ciertas alianzas, se fortalece el uso de recursos tecnológicos para hallarse en contacto más cercano con los clientes.
Etapa 4	Finalmente, una vez superado todos los obstáculos la empresa se consolida definitivamente y alcanza una madurez, apoyándose en sus principios y políticas que coadyuvan a lograr alcanzar un ambiente laboral óptimo, se diversifican productos o prestaciones, y se resalta la calidad como un determinante del éxito de la organización. En esta etapa las políticas de expansión se desarrollan de forma ordenada y coherente a las posibilidades, con lo cual la empresa es consecuente a sus capacidades.

Nota: Obtenido de Proyecto Avanza (2012), El modelo de desarrollo empresarial.

2.2.2.2. *Objetivo del desarrollo empresarial*

Como ya se mencionó el desarrollo viene a ser un procedimiento a través del cual un empresario desarrolla, adquiere capacidades y competencias que inciden positivamente a la administración de una empresa, buscando con ello que esta pueda mantenerse en el tiempo e incluso crecer, o expandirse. Por lo tanto Delfin y Acosta (2016), consideran que el desarrollo empresarial se enfoca en el proceso de acrecentamiento de las empresas, teniendo como fin u objetivo que esta perdure en el tiempo y a su vez evoluciona; las empresas desde su creación atraviesan una serie de fases hasta llegar a su madurez, y es en este proceso que se denota la capacidad de los emprendedores para mantener y poner en crecimiento sus negocios o empresas, para lo cual es indispensables que estos tomen en consideración los estilos de administración, los cambios y permutas del mercado y la constante innovación; es por ello que el desarrollo empresarial viene a asumir un rol relevante al momento de fijar la supervivencia, viabilidad y crecimiento de las empresas.

El desarrollo empresarial hace alusión a que se incentive la consecución de los propósitos dentro de las organizaciones, sólo de esta manera se podrá alcanzar el verdadero desarrollo o crecimiento, por lo tan la incidencia del desarrollo empresarial en las organizaciones es positiva debido a que tiene como objetivo involucrar una serie de factores que en su conjunto contribuyen al desarrollo y acrecentamiento de la misma. Entre los puntos o indicadores que se resaltan se tiene al marketing, ambiente laboral, imagen corporativa y competitividad, que en su conjunto aportan al desarrollo de las empresas.

El desarrollo empresarial enmarca una serie de elementos con los cuales pretende generar mejoras en las organizaciones, ya que su objetivo viene a ser que este alcance sus propósitos planteados. Estos elementos básicamente se reducen a la mejora del liderazgo, la cultura empresarial, la gestión del conocimiento y la innovación. Finalmente es factible afirmar que lograr un pleno desarrollo empresarial le proporcionará a un empresario aprovechar las oportunidades que se le pongan enfrente todo con el objetivo de prevalecer en este entorno globalizado y altamente competitivo.

2.2.2.3. *Fases del desarrollo empresarial*

El desarrollo empresarial de acuerdo con Varela (2008) viene a ser un proceso a través del cual un empresario busca fortalecer sus procedimientos y la innovación de manera que se contribuya al acrecentamiento sostenible y continuo de la organización. El desarrollo empresarial como tal involucra una serie de iniciativas pertinentes que estén direccionadas a una filosofía de mejora continua y de crecimiento, los mismos que actualmente vienen a ser perseguidos por diversas organizaciones, con el fin de desarrollarse y lograr sus objetivos.

Durante el proceso de desarrollo de una organización se atraviesa por una serie de fases de desarrollo, y esto básicamente involucra a una empresa, debido a que esta se da como un procedimiento continuo de mejora; es por ello que se puede diferenciar distintas fases en este proceso que dé lugar al crecimiento de las organizaciones. En la administración se distinguen las siguientes fases de desarrollo empresarial:

a) Fase 0: Creación

Durante el proceso de creación, el empresario busca poner en marcha su idea de emprendimiento, por lo cual no requiere aún del apoyo de colaboradores.

Iniciativa:

- Constitución de sociedad.
- Búsqueda de financiación.
- Búsqueda de colaboración y subvenciones.

b) Fase 1: Expansión

En esta fase el fundador requiere de la colaboración de un equipo que cuente con las habilidades necesarias, con lo cual se pueda establecer una estructura organizativa.

Iniciativa:

- Desarrollo e implementación de un “*Sistema de Control*” y “*Reporting*”.
- Búsqueda de nuevas fuentes de financiación.
- Se procede con la implementación de una “*Gestión de la Tesorería*”.

c) Fase 2: Madurez

En esta fase una organización se prepara para su consolidación, con lo cual debe mantener su posición en el mercado, con lo cual debe optimizar su “*Plan Estratégico*”.

Iniciativa:

- Desarrollo de un “Plan Estratégico”.
- Optimización y mejora de una estructura financiera.
- Valoraciones de nuevas ideas de negocio y desarrollo.
- Alianzas, fusiones y adquisiciones.

d) Fase 3: Dificultades

Durante todas sus etapas una organización en determinado instante requiere del apoyo externo para hacer frente a las distintas problemáticas que se presentan.

Iniciativa:

- Reestructuración de deudas.
- Búsqueda de nuevos mercados o nuevos aliados.
- Desarrollo de nuevas estrategias y ventas.

2.2.2.4. Factores que determinan el desarrollo empresarial

Maza (2000) menciona que, respecto al desarrollo empresarial, que este se halla determinado por cuatro factores, mismas que se desarrollan seguidamente:

- Factores estructurales: Concernientes a los sistemas económicos, políticos, y sociales que establecen un mínimo acceso de los individuos a los distintos recursos, activos, entidades, prestaciones que posibilitan el desarrollo empresarial.
- El contexto: Hace alusión a aspectos coyunturales en los cuales se desempeña una organización, las condiciones del contexto, esencialmente el desarrollo y direccionamiento de las políticas macroeconómicas y sectoriales; además de situaciones externas que son difíciles de ser previstas.

- Factores internos: Vienen a ser aspectos referidos a las particularidades, valores y actitudes mismas que son considerados atributos y que inciden en los resultados organizacionales logrados.
- Factores habilitadores: Son aquellos que aportan al desarrollo empresarial, facilitando tal proceso y brindando el soporte respectivo.

Respecto a los aspectos, factores resaltantes a considerar en el desarrollo empresarial, estos se deben abordar apropiadamente, de manera que el desarrollo se garantice y esté alineado con la misión y visión de una organización. En la actualidad a diferencia de años pasado donde el trabajador se limitaba a cumplir con las tareas encomendadas

2.2.2.5. Elementos internos y externos del desarrollo empresarial

De acuerdo con la postura de Mendoza et al. (2021) y Luciani *et al.* (2019) el desarrollo empresarial se da tomando como soporte elementos internos y externos, y estas determinan el crecimiento de las organizaciones.

a) Internos:

Dentro del desarrollo empresarial, la gestión de la misma asume un rol importante para la consecución de un desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de las organizaciones, con lo cual se afirma que para que toda empresa se desenvuelva adecuadamente debe apoyarse en algunos sistemas como el de finanzas y contabilidad, calidad, información, recursos humanos, ventas, gestión ambiental entre otros.

Se resalta la gestión empresarial como uno de los aspectos esenciales dentro de las organizaciones, de manera que se garantice un sostenimiento constante en el mercado, para lo cual es indispensable contar con estrategias para las distintas unidades de una organización, además de fomentar la colaboración entre los equipos y procedimientos, todo ello con el propósito de adaptarse a los nuevos requerimientos del mercado. La correcta administración incide de manera positiva en el desarrollo organizacional, por medio de este se aprovecha óptimamente los recursos con los que se cuenta con el fin de lograr los propósitos organizacionales.

Para el éxito organizacional es relevante destacar el talento humano, ya que este factor es determinante para poner en marcha y ejecutar las distintas estrategias

desarrolladas, y depende de este factor el logro de los propósitos organizacionales, además de perseguir una productividad óptima y ser competitivos en el mercado.

b) Externos:

Todas las empresas en la actualidad deben ser constantes y deben implantar estrategias que den lugar a un crecimiento económico sostenido de manera que puedan mantenerse en el mercado que cada vez es más competitivo, por tanto, el crecimiento económico, innovación, la gestión del conocimiento y la cultura corporativa son factores que influyen en el logro de un desarrollo empresarial apropiado.

Parrales *et al.* (2017) nos mencionan que para alcanzar un mejor desarrollo empresarial se debe ser cada vez más competitivos, para lo cual las organizaciones deben mejorar la comunicación interna, debido a que la comunicación viene a ser esencial dentro de las organizaciones, y mediante esta se conocerá la opinión de sus integrantes. Adicionalmente se considera que la comunicación no solo viene a ser un factor elemental para con el público interno de las empresas, sino también en el público externo, con ello se conocen los puntos de vista, posturas, quejas y recomendaciones de estos, con ello se conoce la percepción del ambiente externo para con la organización. Al conocer la postura de ambos públicos se pueden tomar acciones de mejora o acciones correctivas con el fin de proyectar una imagen íntegra de la organización, con lo cual es más factible la puesta en marcha de un desarrollo empresarial íntegro, resaltando además el estilo de liderazgo, la innovación y las estrategias de posicionamiento.

Los elementos externos engloban aspectos que se hallan fuera de una organización y que en la mayoría de las ocasiones estas son ajenas y no depende de la entidad, sin embargo, afectan a la organización, de manera que se afecta al desarrollo empresarial, sin embargo, estas pueden asumir acciones contingentes para mitigar los efectos que pueden ocasionar en la empresa.

2.2.2.6. Dimensiones de la variable desarrollo empresarial

Como ya se desarrolló en el presente apartado, el desarrollo empresarial engloba una serie de aspectos y peculiaridades, mismos que deben ser implantados, y de esta manera se puedan alcanzar los propósitos planteados; para ello es indispensable también que el empresario o director presente ciertas características que permitan que

este proceso se ejecute de la mejor manera. Muchos son los elementos que pueden generar un impacto positivo en las empresas, pero esto depende de las capacidades, habilidades y conocimientos del factor humano, y estos elementos pueden resumirse en la cultura empresarial, el crecimiento económico, la gestión del conocimiento, la innovación y el liderazgo. Para efectos del presente estudio de acuerdo con Delfín y Acosta (2016) se consideraron las siguientes dimensiones e indicadores:

- **Dimensión 1: Crecimiento económico**

El crecimiento económico es comprendido como la evolución positiva de una serie de factores como la mejora de las condiciones de vida de un territorio, nación o sociedad, la misma que se cuantifica en función de la renta y de la capacidad de producción, en un periodo establecido.

En términos más concretos esta se refiere a los términos de renta y a la producción de bienes y prestaciones que ofrece un país, región u organización en un periodo de años determinado.

Por su parte D'Elia (2001) afirma que el crecimiento refleja la capacidad del sistema para generar los bienes requeridos (mismos que responden a necesidades) y a prestaciones necesarias, de manera que se aprovechen óptimamente los recursos disponibles, y cómo estos generan réditos para un determinado espacio territorial y temporal.

En el desarrollo del presente estudio de acuerdo con Delfín y Acosta (2016) para la dimensión crecimiento económico en el desarrollo empresarial se consideraron como indicadores a los objetivos, estrategias, eficiencia, eficacia y efectividad.

- **Dimensión 2: Cultura empresarial**

La cultura empresarial hace alusión a las creencias, acciones, ideas, metas, normativas o valores que comparten los integrantes de una organización. Esta también establece la personalidad de una empresa, como también su ideario, y esta se denota en todas las actividades ejecutadas por los colaboradores; ósea desde como es el trato con los clientes, como con sus pares.

Cameron y Quinn (2011) mencionan que la cultura empresarial hace referencia a “valores, supuestos, expectativas y definiciones que caracterizan a la organización y a sus integrantes. Esta nos da a conocer la forma de proceder de las empresas, ya

que representan las ideologías que prevalecen en el ideario de los colaboradores” (p.30).

La cultura empresarial a su vez viene a ser un diferenciador respecto a los competidores, y esta viene a ser la suma de varios puntos, que se desarrollan al interior de las organizaciones y que son asimiladas y adoptadas por sus integrantes.

Para efectos del presente estudio de acuerdo con Delfín y Acosta (2016) para la dimensión cultura empresarial en el desarrollo empresarial se consideraron como indicadores a los modelos, valores, políticas y normas.

- **Dimensión 3: Liderazgo**

El liderazgo enmarca un conglomerado de capacidades, habilidades que pueden ser empleados para manejar, dirigir y acompañar a un equipo. El liderazgo no solo se limita a influenciar a personas, sino que busca generar e incentivar ideas novedosas, y fomenta en cada individuo a entregar lo mejor de sí. Es decir, el liderazgo resalta lo elemental para estar en la posibilidad de inspirar a otros.

Para que el liderazgo sea eficaz, este se debe apoyar en ideas propias, o mejorar algunas que son propuestas. Estas ideas deben ser transmitidas de manera eficiente y se debe incentivar a que todos se involucren completamente con lo cual los resultados sean los esperados o incluso mejor.

Acosta (2011) menciona que el liderazgo viene a ser una capacidad que se desarrolla y se estimula constantemente, esta busca motivar a los demás a explotar sus capacidades y brindar todos sus esfuerzos para la consecución de objetivos y propósitos en común, para lograr tal efecto se apela a la empatía, conocimientos y al reconocimiento.

En el desarrollo del presente estudio de acuerdo con Delfín y Acosta (2016) para la dimensión liderazgo en el desarrollo empresarial se consideraron como indicadores a la organización, el liderazgo, la motivación, la comunicación y las decisiones.

- **Dimensión 4: Gestión del conocimiento**

La gestión del conocimiento viene a ser un conglomerado de acciones y procedimientos que buscan vigorizar y mejorar el intercambio de experiencia e información dentro de una entidad o entre grupos de personas de interés, esto se da con el propósito de acrecentar el desempeño de la empresa. En el tiempo la

acumulación de experticia y conocimientos, de manera que este se consolide para posteriormente sea compartido con los demás, lo cual facilita la ejecución de labores además de acelerar la innovación y el desarrollo.

Rodríguez (2006) afirma que frente al avance de las tecnologías, métodos y estrategias que facilitan la reserva y transmisión de conocimientos, la cual al ser compartida aporta a la mejora de las organizaciones, por lo cual la gestión del conocimiento es esencial para el desarrollo organizacional, ya que está le proporciona valor a las entidades, además por medio de esta gestión las organizaciones pueden dar origen a una estructura eficiente e innovadora, misma que aporte a lograr los propósitos estratégicos planteados.

Para efectos del presente estudio de acuerdo con Delfín y Acosta (2016) para la dimensión gestión del conocimiento en el desarrollo empresarial se consideraron como indicadores a la metodología, la creación, la difusión y el desarrollo.

- Dimensión 5: Innovación

La innovación viene a ser un aspecto muy cercano al ámbito organizacional, y por el avance de la tecnología se asume esta una mayor importancia. Innovar involucra acrecentar y mejorar lo ya existente, añadiendo y sumando opciones novedosas que reemplacen los requerimientos de los usuarios, e incluso engloba a la creación de productos nuevos con el propósito que logren éxito.

La innovación generalmente debe ser constante, y esta es relevante y esencial para las organizaciones. Sin embargo, una estrategia de innovación es distinta y cambia de una organización a otra. La innovación en la actualidad se apoya íntegramente en el avance tecnológico y en el surgimiento de nuevas estrategias.

Nonaka y Takeuchi (1999) afirman que la innovación se entiende como un procedimiento de aprehensión continua, este proceso modifica y mejora ideas, elementos o protocolos que ya existen, o en su defecto da origen a unos nuevos que contribuyan a una organización a su desarrollo.

En el desarrollo del presente estudio de acuerdo con Delfín y Acosta (2016) para la dimensión innovación en el desarrollo empresarial se consideraron como indicadores a la creatividad, la competitividad y la difusión.

2.2.3. Satisfacción de los clientes

Kotler y Armstrong (2008) respecto a la satisfacción del cliente la definen como un grado de rendimiento percibido de un bien o prestación por parte de un cliente, y como este cumplió o no con sus expectativas.

Por su parte Gil *et al.* (2005) considera que la satisfacción de los clientes enmarca la manera en cómo éstos perciben que sus requerimientos fueron satisfechos, y es considerada como un elemento de vital importancia en el proceso de intercambio entre las organizaciones y el mercado, y la satisfacción es considerada como el aspecto que establece el éxito empresarial.

La satisfacción del cliente viene a ser un aspecto esencial para fidelizar a los clientes. De acuerdo con Kotler y Keller (2012) esta viene a ser un conjunto de sensaciones de placer o decepción como respuesta de un consumidor en referencia a un producto o prestación; es decir la satisfacción viene a ser la comparación del valor percibido frente a las expectativas que se esperaban respecto al consumo de un bien o servicio, por tanto es factible mencionar que el grado de satisfacción es una función de la diferencia entre las expectativas y la percepción resultante.

En los últimos años, el obtener la satisfacción total de un consumidor viene a ser un aspecto esencial, de manera que se pueda posicionar un producto o prestación en la mente del consumidor, con ello se busca su fidelización. Se afirma por tanto que el lograr la satisfacción de un cliente viene a ser el principal propósito de las organizaciones y está determinan el éxito de las mismas.

En los clientes, su satisfacción puede originarse por medio de una interacción de factores controlables e incontrolables, y estos básicamente enmarcan las permutas en las actitudes y los modos de actuar de los consumidores, además de la permuta en el accionar de los competidores y del entorno.

Respecto a la satisfacción del cliente Gosso (2008) afirma que esta viene a ser un estado de ánimo que surge como respuesta del consumo de un producto o prestación y la expectativa que tenía respecto a ello. Sin embargo, si la respuesta es neutra da a entender que no se influyó ni género ninguna sensación positiva en el consumidor, lo que da a entender es que no se logró alcanzar el propósito de satisfacción del cliente por tanto el bien o servicio deberá ser estudiado para identificar qué aspecto mejorar para obtener una respuesta positiva o favorable. Pero si la respuesta es negativa el

consumidor denotará una sensación de insatisfacción e inconformidad, y en este punto el producto como la organización deben realizar una reformulación completa y asumir los costos adicionales para compensar y neutralizar los comentarios negativos.

Además, mencionamos que la satisfacción del cliente está supeditada por la conciencia de expectativas antes de la compra de un bien o servicio y la percepción que se tiene posterior al consumo de lo adquirido. La satisfacción puede hallarse sujeta en ocasiones a factores foráneos al bien o prestación, y se podría determinar por aspectos económicos, sociales y culturales, con lo cual en ocasiones los resultados esperados de satisfacción de expectativas no será el mismo en determinados contextos.

Finalmente se establece que la satisfacción del cliente puede ser empleado como un indicador de calidad respecto al producto o prestación ofertado, y este viene a ser un aspecto elemental para la mejora continua y la búsqueda de ofrecer al público productos que estén destinados a satisfacer enteramente las necesidades de los consumidores y que a su vez se ocasione un impacto positivo en ellos.

2.2.3.1. Elementos que conforma la satisfacción del cliente

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2008), y Reyes *et al.* (2009) la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

a) El rendimiento percibido

Hace alusión al rendimiento respecto a la entrega de valor que el consumidor considera haber obtenido posterior a la compra de un bien o prestación. Es decir, viene a ser la respuesta que un consumidor muestra en referencia a lo que compro. El rendimiento percibido posee las siguientes particularidades.

- Se centra en los resultados que un consumidor logra tener con el bien o prestación.
- Se enfoca en las percepciones y respuestas de los consumidores.
- En ocasiones sucede que los consumidores son influenciados por otros respecto a un bien o prestación y no emiten un juicio propio.
- Se halla sujeta al estado de ánimo de un consumidor y a sus ideales.
- Es determinada desde la óptica del cliente, no de la organización.

Respecto al rendimiento percibido y conocida su complejidad, esta pueda establecerse posterior a una indagación exhaustiva que se inicia y finaliza en el cliente.

b) Las expectativas

Vienen a ser la ilusión que posee un consumidor respecto a la compra y consumo de un bien o prestación. En los consumidores las expectativas surgen como respuesta de uno o más de los siguientes aspectos:

- Proposiciones implícitas de la prestación; que vienen a ser ideas que se vinculan con la prestación sin llegar a ser explícitas.
- Experiencia pasada; que presume que se tiene una experiencia previa.
- Comunicación boca – oreja; misma que consta de buena credibilidad debido a que viene a ser una fuente de información veraz e imparcial.
- Preposiciones explícitas de la prestación; que vienen a ser las confirmaciones respecto a un bien o prestación que brinda una empresa a sus consumidores.

Todas las organizaciones son responsables de proporcionar y fomentar el grado adecuado de expectativas para con sus consumidores. Es decir, si se promociona un bien o prestación informando particularidades, beneficios, y demás aspectos, generan una gran expectativa, y si sucede que no se entrega lo que se ofreció ocasiona una sensación de decepción y consecuentemente ello afectará a la tasa de ventas.

Se resalta en este apartado que la minimización en los grados de satisfacción de un consumidor no involucra en todos los casos a una pérdida en la calidad de los bienes o prestaciones, en ocasiones el incremento de las expectativas de un consumidor es a consecuencia de la mercadotecnia, involucrando la publicidad y promoción.

c) Los niveles de satisfacción

Una vez hecha la compra de un bien o prestación, los consumidores sienten y exteriorizan uno de los siguientes niveles de satisfacción:

- Satisfacción: Mismo que surge como respuesta positiva respecto a un producto o prestación y que esta coincide con la expectativa del consumidor.
- Insatisfacción: Este se exterioriza a consecuencia de que el producto o servicio adquirido no cumple con las expectativas de un consumidor.

- Complacencia: Este se evidencia al momento en el que un consumidor exterioriza respecto a un bien o prestación efectos que sobrepasan lo esperado.

Sureshchandar *et al.* (2002) menciona que la satisfacción viene a ser el análisis que lleva a cabo un consumidor en relación a un producto o prestación que le es proporcionado y que si este cumple con responder a sus requerimientos y expectativas, si respuesta es positiva, se logra el fin de satisfacción; y si es todo lo contrario se emana una sensación de insatisfacción.

El nivel de satisfacción de los consumidores puede establecer el grado de lealtad respecto a una marca, o entidad. La satisfacción de los clientes es un aspecto determinante en establecer la lealtad y fidelidad; es por ello que los niveles de satisfacción deben ser considerados por las organizaciones de manera que de esta depende el éxito de una empresa.

2.2.3.2. Herramientas para medir la satisfacción del cliente

De acuerdo con Kotler y Keller (2012) hoy en día existen muchas herramientas o instrumentos que pueden ser empleados para cuantificar el grado de satisfacción de los consumidores o clientes de los cuales se resaltan:

- Sistemas de quejas y sugerencias.
- Sistemas de compras fantasmas.
- Análisis de clientes perdidos.
- Paneles de consumidores.
- Sesiones grupales.
- Encuestas de satisfacción.

De las herramientas mencionadas la mayoría de las organizaciones emplea en su mayoría la encuesta de satisfacción, la misma que básicamente trata de elaborar y aplicar cuestionarios breves y puntuales a los consumidores de un producto o prestación, y es mediante este instrumento que se puede conocer la percepción y punto de vista de consumidores o clientes luego de la compra, y consumo del bien o prestación. Sin embargo, cabe mencionar que esta herramienta en ocasiones suele presentar sesgos por tanto no se conocerá la percepción real de los clientes, además que en muchas ocasiones por factores como el tiempo y la predisposición de los clientes el instrumento no es llenado con la sinceridad respectiva; se denota además

que para conocer realmente la percepción de todos los clientes el índice de cuestionarios aplicado debe ser alto y significativo.

Una vez empleado la herramienta para conocer el grado de satisfacción de consumidores, al recolectar los datos es prudente consultar si el cliente volvería a comprar el producto o la prestación de manera que se podría determinar la intención de compra futura, y si esta resulta positiva, involucra generalmente que la satisfacción percibida del cliente es elevada. Resulta relevante que posterior a los resultados hallados las organizaciones tomen las acciones correctivas pertinentes si fuese el caso de que los datos fueran negativos. Si las organizaciones evidencian que el fomento de boca a boca respecto a la recomendación de un producto o prestación es alto da a entender que la satisfacción alcanzada en los consumidores es alta, por lo que se debe continuar en la misma línea de producción y prestación.

Las organizaciones deben analizar el rendimiento y desenvolvimiento de sus competidores, vigilar y conocer la tasa de pérdida de clientes, y tratar de ubicar a los mismos para convencerlos de consumir los productos o prestaciones que se oferta para sumarlos como clientes o consumidores propios; además es recomendable indagar los motivos por el cual estos clientes decidieron abandonar y dejaron de comprar los bienes o prestaciones de los competidores de manera que se conozca que evitar.

Finalmente, en la actualidad muchas organizaciones contratan los servicios de “*Mystery Shoppers*”, los mismo que pueden dar a conocer las aspectos débiles y fuertes vinculados con la experiencia de adquisición de servicios o de un producto, y pueden hacer lo propio para la competencia de manera que se estudia y conoce de ellos todas sus fortalezas y debilidades. En ocasiones se sugiere también para un análisis de experiencia de venta de una organización los mismos directivos deben recurrir anónimamente a hacerse pasar por un cliente más, de manera que evidenciaron de manera personal los aspectos positivos y las falencias con las que se cuenta dentro de una organización al momento de ofertar los bienes o servicios, como es la experiencia de venta y adquisición.

2.2.3.3. *Control de la satisfacción del cliente*

Kotler y Keller (2012) mencionan que los directivos encargados y las organizaciones en sí, deben analizar e indagar sistemáticamente la manera en cómo se trata a los clientes, además de identificar los aspectos que aportan a su plena

satisfacción, esto con el fin de tomar acciones de mejora, o de modificación en los procesos operativos y las estrategias empleadas para la venta de las prestaciones o los productos de una empresa.

Muchas organizaciones asumen una postura apoyada en la gestión y aprovechamiento del conocimiento, de manera que pueden determinar los aspectos clave para retenerlos y fidelizarlos; debido a que comprenden que un cliente satisfecho es perdurable, y una vez fidelizado compra más productos, e incluso adquiere productos o prestaciones complementarias, además de recomendar, y dar buenas reseñas de la empresa y de los productos o servicios que ofrece, y consecuentemente no le presta la atención respectiva a lo ofertado por la competencia; se considera como aspecto resaltante también el hecho que un cliente altamente satisfecho, fidelizado no considera al precio como un aspecto influyente en su decisión de compra, es colaborador y aporta con ideas de mejora o desarrollo de bienes o servicios. Es factible mencionar además que un elevado grado de satisfacción de un cliente se vincula con desempeños elevados y con un mínimo de volatilidad bursátil.

Pero en este punto es factible mencionar que la conexión entre la satisfacción y la lealtad de los consumidores no es proporcional. Debido a que para que se establezca un vínculo de lealtad no solo se requiere de cumplir con satisfacer las necesidades del consumidor, sino que se requieren muchos otros aspectos.

La satisfacción del cliente debe ser un aspecto elemental y debe ser controlado por las organizaciones en aras de mejorar los distintos procedimientos de producción, entrega de productos, o de prestación. Por tanto, el control de satisfacción deber ser rutinario y constante, y debe ser responsabilidad del director encargado, debido a que la satisfacción del cliente viene a ser uno de los pilares para el éxito de las organizaciones, contar con clientes satisfechos garantiza la continuidad de todos los procesos productivos o de prestación. Para el control de satisfacción se puede considerar las herramientas e instrumentos que se mencionaron párrafos arriba, y en base a tales datos obtenidos tomar acciones de mejora, por tanto, el control de satisfacción juega un rol elemental en el desarrollo de las organizaciones.

El control de la satisfacción implica conocer todos los aspectos vinculados a los aspectos conexos a cómo se sienten los consumidores después de interactuar con los productos o prestaciones. Entre las ventajas que tiene para controlar la satisfacción

de los clientes se halla el conocer la intención de compra, la fidelidad y lealtad, así como también el conocer los aspectos causantes de que estos no se logren como tal.

2.2.3.4. Beneficios de lograr la satisfacción en los clientes

Para Fernández y Campiña (2015) existen diversos beneficios a consecuencia de lograr la satisfacción del cliente. La satisfacción del cliente últimamente asume un rol esencial al momento de realizarse el intercambio, por lo que lograr la satisfacción se enfoca en la capacidad de generar un espacio en la mente del consumidor, y que al momento de transar se incline por los productos o prestaciones que oferta una organización en específico; que un cliente se sienta satisfecho después de la adquisición de un bien o servicio es bueno para una entidad empresarial, es por ello que la búsqueda de la satisfacción debe pasar a ser un propósito para toda organización.

Actualmente se denotan muchos beneficios que las empresas pueden conseguir al satisfacer los requerimientos de sus consumidores, los mismos que pueden sintetizarse en los siguientes beneficios, lo que a su vez nos muestran una percepción respecto a la relevancia de alcanzar la satisfacción de las personas.

- Un cliente satisfecho, suele volver a adquirir el producto o prestación, con lo cual el beneficio para la organización vendría ser la lealtad del cliente; con lo cual existe una alta probabilidad de que este consuma más de los productos o servicios que se prestan.
- Un cliente satisfecho transmite sus experiencias positivas a las personas cercanas a él, respecto a un bien o una prestación. Con lo cual una organización se beneficia con la difusión gratuita.
- Un cliente satisfecho muestra fidelidad, con lo cual no recurre a comprar productos o servicios similares de otras empresas, con lo cual la organización se beneficia con ganar más participación en el mercado.

En resumen, las organizaciones obtienen beneficios como respuesta a la consecución de la satisfacción de los consumidores, logrando por tanto lealtad, difusión gratuita y mayor posicionamiento de la empresa.

Por otra parte, Hoffman y Bateson (2012) afirman que conseguir una satisfacción no viene a ser una labor difícil de alcanzar, por tanto, se requiere cumplir

con las expectativas de los clientes o en su defecto superarlas, lo que genera para con la organización una serie de beneficios, las mismas que se desarrollan seguidamente:

- Se genera publicidad gratuita y eficiente, con lo cual se suman más clientes.
- La adquisición de bienes o prestaciones se hacen recurrentes debido a que se logra una lealtad en el cliente, con lo cual se denota una menor posibilidad de que estos recurran a la competencia.
- Una organización que se ubica en una posición de confianza y respaldo de sus clientes muestra una menor posibilidad de sufrir problemas de competitividad en todos sus niveles.
- Por el hecho de la lealtad, confianza, y seguridad para con una empresa se logra un beneficio respecto a los precios, debido a que este no es un factor que determine la decisión de compra de los clientes, por tanto, el precio puede ser manejado por la empresa de acuerdo a sus propósitos.
- Como consecuencia del logro de la satisfacción de los clientes, las empresas generalmente logran alcanzar sus objetivos propuestos, con lo cual no muestran problemas en ninguna de sus áreas ni procesos, con lo cual estas empresas se benefician de contar con ambientes de labor adecuados, por tanto, colaboradores eficaces y eficientes.

2.2.3.5. *Medición de la satisfacción del cliente*

De acuerdo con Kotler & Armstrong (2008) mencionan que la satisfacción del cliente se comprende como el grado de ánimo que presenta un individuo, al momento de consumir un producto o prestación y compararlo con las expectativas que tenía respecto al mismo. Desde este punto de vista la bibliografía actual da a conocer que para cuantificar la satisfacción de los consumidores se hizo uso de distintos métodos, de los cuales desarrollamos los más relevantes.

- El análisis “Top Box” o “Bottom Box”, que básicamente vienen a ser encuestadas, que cuenta con escala numérica, pero este método presenta ciertas falencias respecto a las escalas establecidas, que al final de 5 se reduce a 3. Por lo cual el manejo y entendimiento de este método debe estar apoyado en el conocimiento profundo del contexto, con lo cual el análisis será real y verídico.

- El método SERVQUAL, el mismo que se centra en el análisis de “gaps” o brechas, aquí se estudia los motivos esenciales respecto a las discrepancias o diferencias que surgen en relación a la apreciación de la calidad de prestación. Se determina que estas diferencias son los aspectos que influyen a la imposibilidad de brindar una prestación de calidad, el mismo que los clientes perciben.

Todas las organizaciones deben cuantificar constantemente la satisfacción de los clientes, debido a que esta es la clave para retenerlos y fidelizarlos.

Por su parte Hoffman y Bateson (2012) mencionan que hay dos maneras de cuantificar la satisfacción del cliente, siendo estas de manera directa o indirecta:

- Respecto a la satisfacción, la medición indirecta engloba el seguimiento y monitoreo de los registros de ventas, reseñas y quejas de los clientes. Esta cuantificación debe ir acompañada de la directa, debido a que si una empresa solo se apoya en la cuantificación indirecta asume una metodología pasiva para establecer si la impresión y apreciación del cliente está cubierta o va más allá de lo que esperaba.
- Por su parte la cuantificación directa es conseguida a través del uso de encuestas de satisfacción. Pero cabe recalcar que muchos de estos instrumentos no se hallan estandarizados, por lo cual en sus escalas varían ampliamente y son desarrolladas de acuerdo al parecer del contexto, por tanto, no siempre los datos recabados serán fidedignos.

En ambos casos, los métodos mencionados no responden adecuadamente de forma individual, ya que presentan ciertas falencias lo cual puede generar sesgos respecto a los hallazgos obtenidos referidos a la satisfacción de los clientes, por tanto, se sugiere combinar y emplear ambos métodos de manera simultánea con el fin de asegurar que la información sea real y confiable.

2.2.3.6. Dimensiones de la variable satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente está ligada al rendimiento de un bien o prestación en relación a las expectativas de los consumidores. La satisfacción se denota por el grado de satisfacción que genera en el cliente un determinado producto o prestación. La satisfacción viene a ser un aspecto que motiva a las organizaciones a mejorar su actividad, ya que es un indicador de satisfacción y puede determinar el éxito o fracaso

de un bien o servicio. Para efectos del presente estudio de acuerdo Kotler y Armstrong (2008) se consideraron las siguientes dimensiones e indicadores:

- **Dimensión 1: Calidad del servicio**

La calidad de servicio se determina por los recursos, el desempeño y la capacidad del recurso humano en la prestación, a ello se le suman los valores propios de los colaboradores.

La prestación con el pasar del tiempo mejora, y es un propósito común de todas las organizaciones. Con lo cual es factible mencionar que la calidad de servicio se halla íntimamente vinculado a la mejora continua, la misma que es calificada por los consumidores, por ello se debe pretender sobrepasar las expectativas de los clientes. Es de relevancia considerar que de esta forma se determina el éxito de las organizaciones, la fidelización y lealtad (Kotler & Keller, 2012).

Por tanto, la calidad del servicio aparte de ser un diferencial competitivo es un aspecto esencial para los vínculos comerciales, debido a que una mala experiencia puede incidir negativamente en el proceso de compra y venta.

En el desarrollo del presente estudio de acuerdo con Kotler y Armstrong (2008) para la dimensión calidad del servicio en la satisfacción del cliente se consideraron como indicadores a la empatía, la amabilidad y la puntualidad.

- **Dimensión 2: Calidad del producto**

La calidad del producto se halla sujeta a buscar la plena satisfacción de los clientes, esto debido a que la calidad viene a ser una determinante en la decisión de compra. Es decir, viene a ser la perspectiva que un cliente tiene respecto a un producto, y esta toma como punto de partida la satisfacción de sus requerimientos, y si este cumple con los que ofrece. Por tanto, si un cliente considera que si un producto satisface sus requerimientos lo asumirá que esta posee o no calidad, y esto en función de la forma en cómo se perciba una serie de aspectos vinculados a tal producto (Kotler & Keller, 2012).

Este aspecto es esencial y no solo está supeditada por las organizaciones que ofertan un bien, sino también de los proveedores que brinden insumos de calidad y en óptimas condiciones

Para efectos del presente estudio de acuerdo con Kotler y Armstrong (2008) para la dimensión calidad del producto en la satisfacción del cliente se consideraron como indicadores a la satisfacción, el precio y la frecuencia de compra.

- **Dimensión 3: Cumplimiento de ofertas**

El cumplimiento de las ofertas se halla estrechamente relacionado con el grado de satisfacción, y este cumplimiento de las ofertas, promociones respecto a la comercialización de productos y servicios, esta debe cumplir con todas las características y peculiaridades que se mencionan en el proceso de comercialización.

Si los productos y servicios cumplen con lo ofrecido, esto incidirá de manera inmediata en la percepción de la satisfacción de los clientes, siendo este positivo por lo tanto involucraría un éxito para las organizaciones. Esto debido a que significa un posicionamiento de la marca, producto o prestación en la mente de los consumidores, y propiciar por tanto la fidelización de estos. Es por ello que el cumplimiento de lo que se oferta debe ser un pilar de búsqueda de satisfacción, por lo cual se sugiere que en el proceso de comercialización solo se brinde las características y beneficios que le son inherentes al producto o servicio, no brindando información incorrecta o que simplemente incentive la compra en el instante (Kotler & Keller, 2012).

En el desarrollo del presente estudio de acuerdo con Kotler y Armstrong (2008) para la dimensión cumplimiento de ofertas en la satisfacción del cliente se consideraron como indicadores al cumplimiento, la eficiencia y a la calidad del servicio.

- **Dimensión 4: Beneficio del producto**

Las organizaciones en el desarrollo, producción de sus bienes y servicios deben destinar recursos para mejorar los beneficios que puedan brindar los productos o prestaciones que ofertan.

Los beneficios vienen a ser la forma en la que un bien o prestación puede mejorar, añadir valor a favor de los clientes, persiguiendo con ello su plena satisfacción. Los beneficios se enfocan sobre todo en los resultados logrados al momento de consumo de bienes y servicios, ya que estas están sujetas íntegramente a la percepción de los consumidores. Finalmente se menciona que un beneficio viene a ser el empleo

positivo que un cliente hace de una especificación del producto o servicio, y que le posibilita a cubrir un requerimiento o deseo en específico (Kotler & Keller, Dirección de marketing, 2012).

Para efectos del presente estudio de acuerdo con Kotler y Armstrong (2008) para la dimensión beneficio del producto en la satisfacción del cliente se consideraron como indicadores a la satisfacción, a la ventaja diferencial y a las características del producto.

- **Dimensión 5: Influencia de terceros**

En el proceso de intercambio de bienes y servicios, son muchos factores los que intervienen, y en este se resalta a determinados actores, en este caso vienen a ser los clientes, los mismos que proporcionan o brindan información respecto de los productos o servicios a otros consumidores, dicha información podría ser buena o mala, esto dependerá de la percepción y referencia que se tiene.

La influencia respecto a un bien o servicio se puede dar también por los comentarios, quejas, observaciones o por el contrario por las buenas reseñas, felicitaciones y recomendaciones. Este punto debe ser de sumo cuidado debido a que actualmente por el avance tecnológico muchos de los clientes suelen revisar reseñas y de acuerdo a ellas tomar una decisión de compra; mismo hecho puede ser aprovechado por las organizaciones para mejorar, implantar estrategias para cambiar dichas reseñas a su favor si estas vienen a ser negativas (Kotler & Keller, 2012).

En el desarrollo del presente estudio de acuerdo con Kotler y Armstrong (2008) para la dimensión influencia de terceros en la satisfacción del cliente se consideraron como indicadores a las recomendaciones del servicio, medios de comunicación y la eficiencia.

2.3. Marco conceptual

- **Administración:** Viene a ser una ciencia social que se enfoca en el desarrollo de las organizaciones, como las técnicas y métodos accesibles para su planificación, organización, dirección y control de sus recursos, con el fin de lograr de estos un mayor beneficio posible.
- **Actor involucrado:** Enmarcan a personas o grupos de estas, mismas que intercedan de forma activa en los procedimientos sociales, económicos, políticos, culturales y de desarrollo de una sociedad o región.
- **Calidad:** La calidad enmarca una serie de particularidades y propiedades que posee un bien u objeto, la cual determina su valor. Respecto a un producto la calidad se halla supeditada por el grado de satisfacción que percibe en un consumidor.
- **Calidad de servicio:** Viene a reflejar el grado de satisfacción que es percibido por un cliente o usuario. Básicamente es la comparación que realiza un cliente respecto a una prestación y como esta fue percibida y si logró cumplir con las expectativas esperadas.
- **Cliente:** Es un sujeto que realiza la acción de compra o adquisición de un bien o servicio, y esta acción debe darse de forma periódica. Por tanto, este individuo debe poseer un poder de compra.
- **Diagnóstico:** Hace alusión a la indagación, pesquisa y análisis, el mismo que es ordenado, sigue un proceso y se enfoca en identificar efectos, estudian los problemas o fenómenos que surjan, identificando sus causas y efectos.
- **Estrategia:** Viene a ser un proceso que se haya direccionado para la toma de decisiones, son acciones contingentes que se accionan en determinados contextos. Las estrategias se activan con el fin de lograr los objetivos propuestos por una organización.
- **Estructura organizacional:** Hace alusión a un sistema que es empleado por las organizaciones, en esta se refleja la jerarquía de las distintas dependencias y unidades de una organización, como los puestos y roles.
- **Eficacia:** Se centra en el desempeño en la ejecución de una labor, se centran en lograr los propósitos planteados haciendo un uso debido de los recursos. La eficacia persigue la excelencia organizacional.

- **Efectos:** Vienen a ser las permutas que se dan por el empleo de alguna metodología, o innovación los mismos que arrojan resultados inmediatos, estos efectos pueden ser de índole positiva y que beneficien a una entidad o puede ser todo lo contrario.
- **Eficiencia:** Misma que resulta de conocer la productividad de un individuo, es decir viene a ser la habilidad de capacidad de ejecutar una acción o tarea en la menor cantidad de tiempo posible, empleando la menor cantidad de recursos.
- **Empresa:** Es una entidad que engloba y combina recursos, factores y fuerzas para crear bienes o prestaciones, con el fin de lograr un beneficio a consecuencia de un proceso de intercambio en el mercado. La empresa es una entidad con una administración centralizada, la misma que determina todos los procesos internos.
- **Gestión empresarial:** La gestión empresarial hace alusión al manejo estratégico de una entidad, donde la parte directiva alcanza los propósitos de la empresa, y esta se halla sujeta a variables políticas y tecnológicas.
- **Hotel:** Es un establecimiento que se enfoca en la prestación de servicios de alojamiento, estadía con servicios adicionales o no, estas organizaciones se centran en la prestación directa y dentro de sus instalaciones puede ofertar servicios complementarios, los mismos que determinarán su diferenciación frente a los demás.
- **Iniciativa:** Hace alusión a una predisposición proactiva, viene a ser una cualidad que ciertas personas tienen al momento de dar inicio a una acción de mejora laboral, o de iniciar con un proyecto o en su defecto brindar soluciones a conflictos o problemas.
- **Mejora continua:** Está referida a la capacidad de buscar el crecimiento continuo, buscando la implementación de todos los recursos y estrategias para garantizar la mejora. La mejora continua se halla sujeta a la gestión de calidad y su fin se sujeta a la filosofía de gestión excelente.
- **Percepción:** Hace alusión al procedimiento mediante el cual los individuos reciben estímulos a través del cual pueden emitir juicios. La percepción puede ser influenciada por factores sociales, requerimientos inmediatos de las personas y de más, es por ello que en ocasiones esta puede verse comprometida no emitiéndose un juicio fiable.
- **Planes estratégicos:** Viene a ser un instrumento en el cual se expresan las estrategias de una entidad, pudiendo ser estas de corto, mediano y largo plazo, mismas que están alineadas a la misión y visión desarrollada. Este plan es elaborado tomando en cuenta

los requerimientos de las organizaciones y se puede acondicionar dependiendo a las necesidades que surjan.

- **Servicio al cliente:** Viene a ser la prestación que una organización brinda a sus clientes al instante de atender sus dudas, consultas, pedidos o reclamos. Engloba una serie de procesos que pretenden brindar respuesta frente a los requerimientos de los clientes.

2.4. Estado de arte

2.4.1. A nivel internacional

Jiménez (2017) desarrolló un estudio, el cual tiene como título: *“Análisis y desarrollo de un modelo de tutorización integral basado en el Design Thinking orientado a la innovación estratégica en empresas colombianas”*, y esta fue presentada para optar al Grado Académico de Doctor en Diseño, Fabricación y Gestión de Proyectos Industriales, en la Universidad Politécnica de Valencia, España.

La investigación tuvo por objetivo “validar un modelo de tutorización integral basado en Design Thinking que sirva como estructura sistemática para desarrollar innovación estratégica en el tejido empresarial colombiano, especialmente en las MIPYME” (p.28).

La investigación metodológicamente se desarrolló bajo en enfoque de la investigación aplicada experimental transversal, siendo la unidad de análisis 20 empresas MIPYME colombianas seleccionadas por el Programa Nacional de Diseño; para recabar la información se hizo uso de entrevistas, talleres de co-creación, revisión documentaria y observacional.

El estudio obtuvo las siguientes conclusiones:

- La investigación al centrarse en fijar y validar un modelo de gestión de diseño basado en el método de “Design Thinking” en el mercado colombiano, se consiguió información que permita descubrir, analizar y mejorar un método empírico el uso de procesos de innovación, los mismos que sean factibles de ser implantados en los distintos procedimientos internos de las empresas que formaron parte de la población de estudio.
- De acuerdo con los hallazgos se fija que la inmersión de un modelo determinado y si este es beneficioso se establecerá por la capacidad, habilidades, y sapiencias

de los encargados de la dirección organizacional, a ello se le suma la adaptación, mejora de la gestión de relaciones tanto internas como externas y la empatía.

- Es factible mencionar además que la implantación de procesos en las Mipyme suelen ser impulsores de crecimiento, esto por medio de la innovación y empleo de métodos que contribuyan al desarrollo y acrecentamiento constante.
- Se concluye además que varias organizaciones que están en pleno acrecentamiento, y logran dar un giro total respecto a la innovación, buscan asesoría y consultoría de manera que la estrategia de innovación o “*Design Thinking*” sea la más adecuada, pero en muchas ocasiones estos modelos no logran los objetivos deseados o no se adaptan a las necesidades de las organizaciones, esto a consecuencia de que estos modelos son europeos o norteamericanos, por tanto no se adecua a la realidad local, por tanto esta implantación se halla propensa a fracasar.
- De manera general se concluye que luego de la implementación del modelo de “*Doble Hexágono*”, este dio espacio a permutas relacionadas a movimientos estratégicos organizaciones de las Mipyme, las cuales no fueron las deseadas. Se menciona también que dentro del modelo se destaca que el acercamiento emocional y la empatía se representan con el espíritu y acercamiento colaborativo, los mismos que vendrían a ser aspectos elementales del modelo, y estos fracturaron los modelos típicos y clásicos de la innovación. Se denota además que la transferencia de conocimientos es adecuada y óptima cuando las herramientas y procedimientos son elaborados y estructurados por la propia organización.

González et ál. (2020) realizaron una investigación, intitulada: “*Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo*”, y esta fue publicada en la Revista Universidad y Sociedad, Revista Multidisciplinar de la Universidad de Cienfuegos, Cuba.

La finalidad del estudio fue “elaborar un modelo de gestión administrativa para el Hotel Barros de la Ciudad de Quevedo” (p.32).

Metodológicamente el estudio se desarrolló bajo un análisis cuantitativo y cualitativo, siendo la unidad de análisis el Hotel Barros; para recabar la información se emplearon encuestas, entrevistas y la observación.

El estudio obtuvo las siguientes conclusiones:

- Se concluye del estudio que los procedimientos administrativos del hotel, no evidencian una precisión científica y técnica, y está limitada la gestión administrativa organizacional, sumado a ello la consecución de los propósitos internos.
- El hotel respecto a los procedimientos de gestión administrativa evidencia la ausencia de una estructura organizacional, no habiendo un organigrama establecido, ni mucho menos un manual de funciones y labores, lo cual afecta al crecimiento de la empresa como del liderazgo organizacional.
- Se denota además que no se cuenta de manera bien establecida una planificación estratégica que dé lugar y permita la consecución de los propósitos de la organización, aportando de esta forma a un correcto crecimiento, buscando siempre aplicar un exitoso modelo de gestión administrativa.

Maldonado et ál. (2020) ejecutaron una investigación, la cual tiene como título: *“Retención y atracción de clientes en empresas de servicios profesionales a través del diseño del Customer Journey Map como herramienta de Design Thinking en la mejora de la experiencia de consumo”*, siendo publicada en RILCO. Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación, de la Universidad de Málaga, España.

El estudio tiene como propósito “establecer estrategias que conduzcan a la retención y atracción de clientes en empresas de servicios profesionales a través del diseño del Customer Journey Map como herramienta de Design Thinking en la mejora de la experiencia de consumo” (p.3).

Metodológicamente el estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con diseño narrativo fenomenológico, la unidad de análisis lo integraron PyMES de servicios profesionales con problemáticas de retención y atracción de clientes de la Ciudad de México; para recabar la información se empleó la técnica de la entrevista, talleres y la observación directa.

El estudio obtuvo las siguientes conclusiones:

- Se concluye que como un instrumento de innovación de prestaciones la implantación del *“Design Thinking”*, viene a ser una estrategia reciente, por

tanto, no posee una base de respaldo amplia, pero esta herramienta frente a los mercados actuales y al cambiante comportamiento de los consumidores, se hace indispensable debido a que por medio de estas se puede mejorar y lograr un desarrollo organizacional, como es el caso de las prestaciones del “*Customer Journey Map*”.

- El “*Customer Journey Map*” viene a ser un mapeo emocional de los procedimientos de servicios, las herramientas empleadas en la investigación vienen a ser el “*Blueprint*” y el “*modelo de brechas*”, mismas que aportan a la elaboración, conocimiento y entendimiento de la prestación. Con ello es factible mencionar que, al conocer la prestación de forma técnica, con lo cual se pueda prestar cumpliendo los estándares de desenvolvimiento fijados, se puede identificar cada aspecto emocional de la prestación, de manera que se puede ofertar un servicio de calidad, que direccionen a la mejora de la experiencia de los clientes. Al acercarse al prestador con el que recibe el servicio genera un vínculo más cercano, con lo cual se puede convertir a un cliente, de manera que este puede ser fidelizado.
- Finalmente se concluye que a través de este instrumento se denota el tipo de acción que se debe ejecutar en las distintas fases de prestación, con el fin de lograr la satisfacción del cliente. Adicionalmente se puede realizar un análisis de prestación, y con estos datos buscar mejorar la prestación. Y para concluir se busca tener la información respecto a la interacción entre el prestador y el cliente, con lo cual se puede identificar aquellos puntos en los cuales aún se puede mejorar el proceso y lograr la satisfacción del cliente.

2.4.2. A nivel Nacional

Vargas et ál. (2021) llevaron a cabo una investigación, misma que tiene como título: “*Design Thinking aplicado al Diseño de Experiencia de Usuario*”, y esta fue publicada en la Revista Innovación y Software, de la Universidad La Salle, Arequipa.

El estudio tuvo como propósito “mostrar cómo el Design Thinking se puede aplicar al diseño de UX experiencias de usuario. También se explica cada una de las fases que conlleva al diseño de experiencia de usuario” (p.6).

Metodológicamente el estudio se desarrolló con un enfoque cualitativo, la unidad de análisis lo integraron estudios previos e investigaciones publicadas; para recabar la información se empleó la técnica de revisión bibliográfica y de literatura.

El estudio obtuvo las siguientes conclusiones:

- En los clientes la generación de interfaces y experiencia viene a ser un procedimiento subjetivo esto porque un programador debe comprender los deseos y gustos de los clientes finales; el procedimiento de estructuración de una experiencia al usuario ya se halla determinado y tiene como producto efectos positivos, sin embargo, el “*Design Thinking*” podría acrecentar y mejorar el diseño final con lo cual se minimizaría el tiempo de análisis del cliente final, para lo cual se emplea e implanta cada fase del DT, debido a que esto coadyuva a mejorar el procedimiento y desarrollo de interfaces y experiencia del cliente final.
- Por ello se concluye que el DT en muchas de sus fases contribuye de manera positiva y aporta a la mejora del diseño de una experiencia del cliente óptima y que esta cumpla con sus expectativas, con lo cual esta metodología se adapta a una organización de acuerdo a sus necesidades.

Huacchillo (2021) realizó un estudio, la misma que titula: “*Programa desarrollo empresarial para la calidad de las micro y pequeñas empresas asociadas a la Cámara Peruana de Desarrollo Empresarial – Piura*”, y fue presentada para optar al Grado Académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad, en la Universidad César Vallejo, Piura.

El objetivo de la investigación se enfocó en “determinar la influencia de un programa de desarrollo empresarial en la calidad de servicio de las MYPES asociadas a la CAPDEMP – Piura” (p.5).

El estudio, metodológicamente se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación aplicado, y un alcance descriptivo-explicativo, además el estudio consideró un diseño experimental del tipo preexperimental; la unidad de análisis lo integraron todas las mypes de la división de mujeres asociadas a la CAPDEMP-Piura; para recabar la información se hizo uso de la técnica de la encuesta.

El estudio obtuvo las siguientes conclusiones:

- En base al objetivo específico 1, concluimos que es relevante en un inicio fijar una línea base de todas las ideas de mejora de rendimiento, a lo cual se debe sumar posteriormente otros puntos que son igual de importantes como lo son las particularidades de constitución organizacional, el contexto actual y demás, con lo cual es indispensable que sobre todo las Mypes posean una identidad requiriendo que la implantación de programas de desarrollo se amolde a ellas.
- Respecto al segundo objetivo específico, se estableció que el desarrollar una morfología y la conformación de la implantación de un plan de acción que enmarque factores de acrecentamiento organizacional y este se enfoque en la calidad de la prestación, se hallará supeditado a la valoración que se posea respecto a los requerimientos y deseos de los usuarios que se pretende fidelizar; para lo cual se puede hacer uso de las teorías y modelos existentes y adaptarlos a la realidad de la organización.
- Respecto al tercer objetivo específico se establece que poner en marcha un proyecto direccionado a la prestación de requerimientos de acrecentamiento empresarial se hallará supeditado a factores externos que incidirán en su aplicación usual, en su ejecución viene a ser una fortaleza debido a que se sujeta en las etapas de control y dirección, mismas que integran el proceso administrativos de las organizaciones, adicionalmente esto mejora el sentido de motivación y pertenencia entre los miembros de la organización.
- Del cuarto objetivo específico se concluye que luego de la culminación de la metodología planteada, se establece que se hace indispensable el fijar el resultado que se consigue después de la aplicación de cualquier programa direccionado al acrecentamiento de la dinámica organizacional, ya que al tener conocimiento de la cuantificación subsecuente posibilitará realizar comparaciones con la medición inicial, con lo que se podrá distinguir los puntos que se deben fortalecer con distintas acciones de mejora dentro de las empresas.
- Se concluye finalmente que la implantación de un programa de acrecentamiento de la calidad de prestación que puedan ser empleados en las Mypes pueden incidir positivamente en estas organizaciones.

Arias (2019) llevó a cabo un estudio, el cual tiene como título: *“Calidad del servicio y satisfacción del cliente en las Mype del sector servicios – rubro Hoteles de*

3 Estrellas del distrito de Piura, 2015”, la misma que fue publicada en la Revista In Crescendo de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El estudio tuvo por finalidad “determinar la influencia de la calidad del Servicio en la Satisfacción de los clientes en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro Hoteles de 3 Estrellas del distrito de Piura, 2015” (p.215).

La investigación se desarrolló bajo un tipo y nivel de investigación correlacional y un diseño no experimental transaccional, la unidad de análisis lo integraron los clientes de los hoteles 3 estrellas; para recabar la información se empleó la técnica del cuestionario.

El estudio obtuvo las siguientes conclusiones:

- En las empresas que integran la unidad de análisis del estudio se pudo establecer que la calidad de la prestación incide negativamente en la consecución de la satisfacción de los usuarios, es decir en la forma que las técnicas se emplean de manera deficiente involucra que se denote una influencia negativa en la satisfacción de los usuarios, lo que afecta a las organizaciones del rubro hotelero de tres estrellas
- De acuerdo a la percepción de los usuarios del rubro hotelero de tres estrellas se estableció que el índice de calidad promedio se ubica con un 79,71% en la escala “*algo de acuerdo*”.
- Se concluye también que la percepción de los usuarios del rubro hotelero de tres estrellas respecto al índice de satisfacción de la prestación promedio se ubica con un 81,29% en una escala “*algo de acuerdo*”.

Urcia (2013) desarrolló una investigación, misma que tiene como título: “*Capacidad de innovación empresarial de las micro y pequeñas empresas de calzado del distrito El Porvenir, Trujillo, Perú*”, y fue publicada en la Revista Ciencia y Tecnología de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Trujillo.

La investigación tuvo como propósito “medir la capacidad de innovación de productos y procesos de las Micro y Pequeñas empresas (MYPES) de calzado del distrito “El Porvenir” de Trujillo” (p.49).

El estudio se desarrolló bajo el modelo propuesto por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico y la Oficina de Estadísticas de las Comunidades

Europeas, la unidad de análisis lo integraron las MYPES fabricantes de calzado del distrito El Porvenir; para la recolección de la información hizo uso del cuestionario.

El estudio obtuvo las siguientes conclusiones:

- En el distrito del Porvenir, Trujillo, las Mypes de calzado se desarrollaron en mayo cuantía en la modalidad de “*vivienda taller*” y se representa por un 58%. Es por ello que estas organizaciones emplean equipos y herramientas que son de segundo uso, o que fueron fabricados en base a componentes de máquinas discontinuadas y en desuso, con lo cual los productos no cumplen con una estandarización industrial, por tanto, aún se mantiene en un desarrollo artesanal y rustico.
- Se denoto además que estas Mypes cuentan como máximo con cinco colaboradores, adicionalmente estas vienen operando hace dos años por lo cual en su mayoría son aún informales y se representa con un 78% del total de estas Mypes. Es relevante mencionar también que del total de estas organizaciones solo un 7% se apoya en la capacitación y acrecentamiento de conocimientos. Este viene a ser un aspecto preocupante debido a que el centro de capacitación CEPICAM tiene a su disposición equipos e instrumentos industriales automáticos, sin embargo, estas no son aprovechadas por la Mypes, esto debido a su desorganización, desunión, desconocimiento, evidenciándose una ausencia de visión, innovación y anhelos de crecimiento empresarial.
- Por tanto, se concluye de manera general que las Mypes productoras de calzados denotan que no se apoyan en recursos de innovación tanto en conocimiento y equipos, debido a que se aferran a los procesos tradicionales y muestran poca predisposición al empleo de la tecnología; esto directamente afecta a su crecimiento, desarrollo y actualización como empresa.

CAPÍTULO III

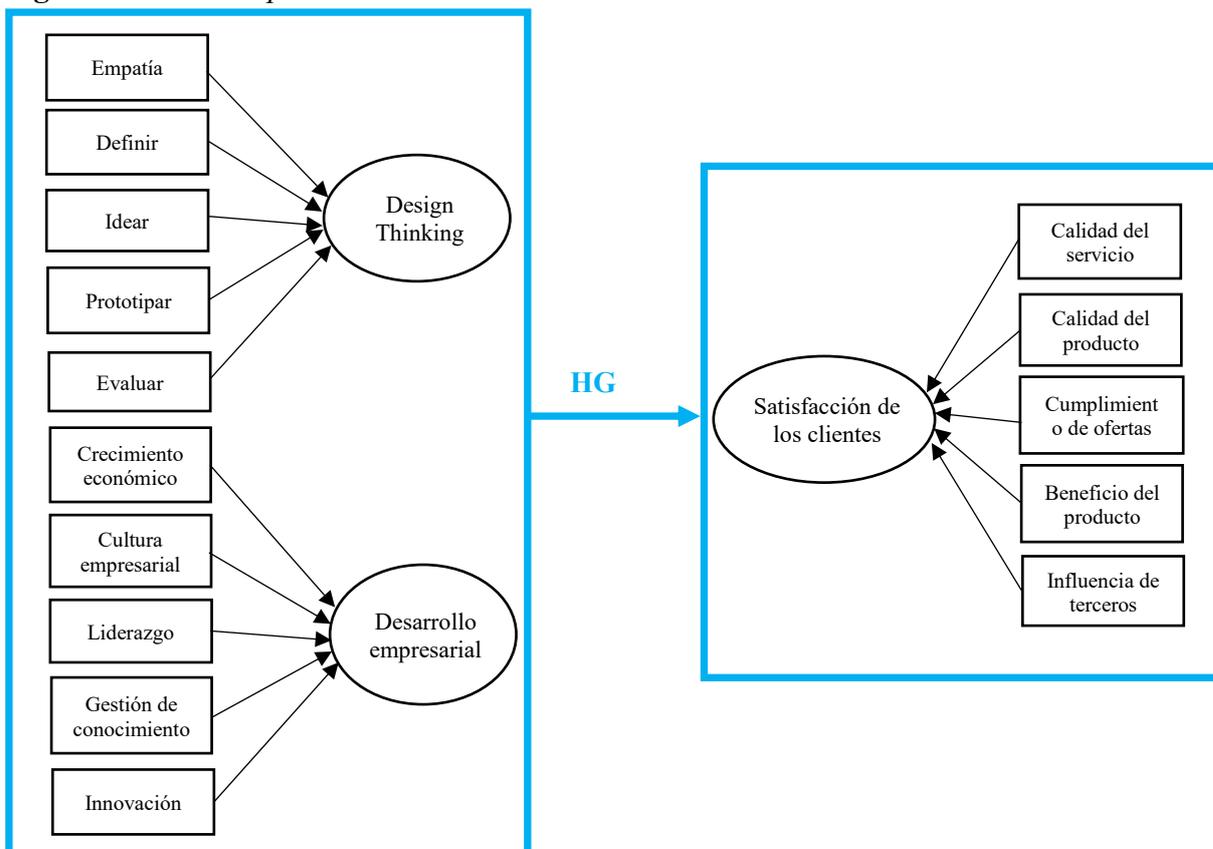
HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

Las etapas de Design Thinking y el desarrollo empresarial influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Figura 3. Modelo hipotético del estudio



Nota: Influencia de las variables exógenas sobre la endógena.

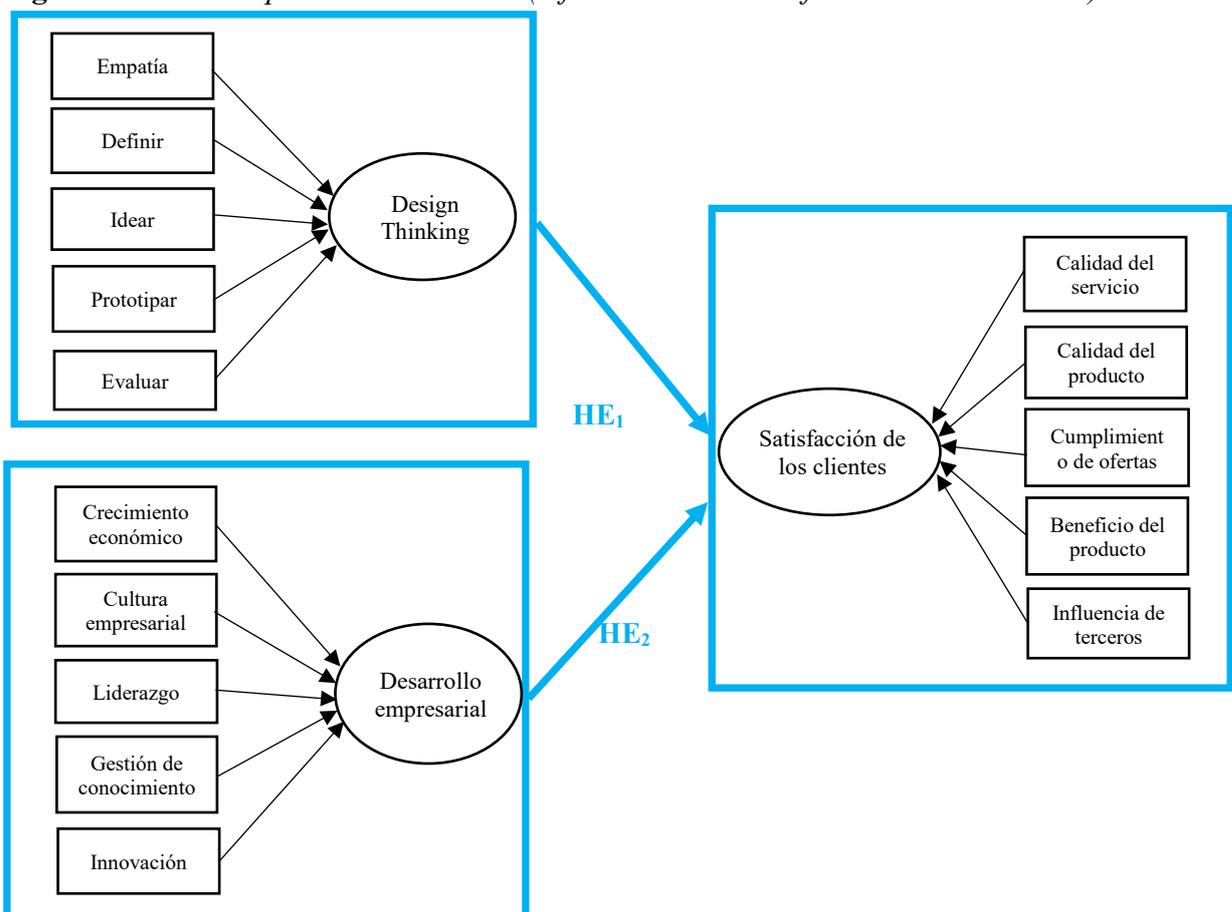
3.1.2. Hipótesis específicas

HE1. Las etapas de Design Thinking influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

HE2. El desarrollo empresarial influye de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

HE3. Se puede crear un modelo teórico que explica la influencia entre las etapas de Design Thinking, desarrollo empresarial y en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Figura 4. Modelo hipotético del estudio (influencia de la satisfacción de los clientes)



Nota: Influencia de las variables exógenas (Design Thinking y desarrollo empresarial) sobre la variable endógena (satisfacción de los clientes).

3.2. Identificación de variables

3.2.1. Identificación de variables

Variable 1: Design Thinking

Dimensiones:

- Empatía
- Definir
- Idear
- Prototipar
- Evaluar

Variable 2: Desarrollo empresarial

Dimensiones:

- Crecimiento económico
- Cultura empresarial
- Liderazgo
- Gestión del conocimiento
- Innovación

Variable 3: Satisfacción de los clientes

Dimensiones:

- Calidad del Servicio
- Calidad del producto
- Cumplimiento de ofertas
- Beneficio del producto
- Influencia de terceros

3.2.2. Operacionalización de variables

	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Design Thinking	Design Thinking hace alusión a una metodología que se halla orientada a la creación y desarrollo de ideas novedosas e innovadoras, tomando en cuenta como base la percepción de los usuarios finales. Dentro de una organización surgen situaciones que pueden dar surgimiento a problemas y requerimientos, y la metodología del Design Thinking ofrece las soluciones innovadoras y efectivas, ofreciendo en su defecto varias alternativas para cada problema (Mootee, 2014).	“El Design Thinking está íntimamente relacionado con el proceso de diseño e incluso algunas de las fases son muy parecidas. La principal diferencia tal vez se encuentra en la profundidad de análisis de todas las fases. Aunque el proceso de diseño web también cuenta con ciertas fases cada persona lo adapta según sus necesidades o preferencias”.	Dimensión 1: Empatía La empatía hace referencia a la habilidad que poseen las personas, la cual hace que uno se ponga en la posición de los demás, comprender sus conocimientos, emociones y acciones. En el Design Thinking la empatía viene a ser una etapa elemental esto debido a que los integrantes de un equipo o los diseñadores buscan saber y comprender de forma más específica y profunda a los usuarios. Cabe recalcar que esta no solo consiste en conocer información, datos y estadísticas, sino que se debe indagar sobre ellos, relacionándolos con distintas situaciones, se trata en comprender cómo viene a ser la cotidianidad de los usuarios, como conocer los distintos problemas y los requerimientos que muestran.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Observar ✓ Involúcrese ✓ Mire y Escuche
			Dimensión 2: Definir Se menciona además que en esta dimensión no solo se limita a conocer la cotidianidad de los usuarios, sino que comprender e indagar en ellos una gran cantidad de problemas y requerimientos, una vez identificados estos se analiza cómo se pueden afrontar los mismos, y qué alternativas se pueden plantear, cabe resaltar que no todos los problemas muestran una solución clara.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Claridad ✓ Enfoque ✓ Coherencia
			Dimensión 3: Idear En esta etapa es recomendable contar con varias alternativas de solución y no solo enfocarse en una, en esta etapa también se debe incentivar que dentro de un equipo sus integrantes se involucren, aporten ideas y brinden su opinión. Es importante mencionar también que en este punto ninguna idea puede ser dejada de lado, se debe fomentar el uso de estrategias como la “lluvia de ideas” o diagramas mentales, y que estas sean adecuadas para el equipo de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recursos ✓ Imaginación ✓ Métodos
			Dimensión 4: Prototipar En esta etapa se busca desarrollar prototipos reales de algunas de las ideas más promisorias, en esta fase se incentiva el razonamiento convergente integrándose con el divergente para dar espacio a la elaboración y construcción de un prototipo, en términos concretos las ideas escogidas se convierten en prototipos que coadyuvan a visualizar las soluciones.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Económicos ✓ Eficientes ✓ Mejora
			Dimensión 5: Evaluar La evaluación o testeo, y la puesta en marcha de las pruebas de los prototipos desarrollados en las etapas anteriores, en esta se enfoca en conocer las opiniones y respuestas de los usuarios con relación al empleo de los prototipos desarrollados. Al ser la etapa concluyente del Design Thinking, se identifican aquí los probables errores o carencias que muestra el diseño, y en base a los resultados obtenidos por la prueba se puede desarrollar una serie de mejoras al prototipo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación de errores ✓ Reingeniería ✓ Satisfacción

	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Desarrollo empresarial	<p>Son elementos que deben ser implantados en la organización, y de esta manera se puedan alcanzar los propósitos; para ello es indispensable también que el empresario o director presente ciertas características que permitan que este proceso se ejecute de la mejor manera. Muchos son los elementos que pueden generar un impacto positivo en las empresas, pero esto depende de las capacidades, habilidades y conocimientos del factor humano, y estos elementos pueden resumirse en la cultura empresarial, el crecimiento económico, la gestión del conocimiento, la innovación y el liderazgo (Delfín & Acosta, 2016).</p>	<p>Alcanzar un desarrollo empresarial le permitirá al empresario de una PYME aprovechar las oportunidades que se le presentan a la empresa en un entorno globalizado.</p>	<p>Dimensión 1: Crecimiento económico D'Elia (2001) afirma que el crecimiento refleja la capacidad del sistema para generar los bienes requeridos (mismos que responden a necesidades) y a prestaciones necesarias, de manera que se aprovechen óptimamente los recursos disponibles, y cómo estos generan réditos para un determinado espacio territorial y temporal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos ✓ Estrategias ✓ Eficiencia ✓ Eficacia ✓ Efectividad
			<p>Dimensión 2: Cultura empresarial Cameron y Quinn (2011) mencionan que la cultura empresarial hace referencia a “valores, supuestos, expectativas y definiciones que caracterizan a la organización y a sus integrantes. Esta nos da a conocer la forma de proceder de las empresas, ya que representan las ideologías que prevalecen en el ideario de los colaboradores” (p.30).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelos ✓ Valores ✓ Políticas ✓ Normas
			<p>Dimensión 3: Liderazgo Acosta (2011) menciona que el liderazgo viene a ser una capacidad que se desarrolla y se estimula constantemente, esta busca motivar a los demás a explotar sus capacidades y brindar todos sus esfuerzos para la consecución de objetivos y propósitos en común, para lograr tal efecto se apela a la empatía, conocimientos y al reconocimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organización ✓ Liderazgo ✓ Motivación ✓ Comunicación ✓ Decisiones
			<p>Dimensión 4: Gestión del conocimiento Rodríguez (2006) afirma que frente al avance de las tecnologías, métodos y estrategias facilitan la reserva y transmisión de conocimientos, la cual al ser compartida aporta a la mejora de las organizaciones, por lo cual la gestión del conocimiento es esencial para el desarrollo organizacional, ya que ésta le proporciona valor a las entidades, además por medio de esta gestión las organizaciones pueden dar origen a una estructura eficiente e innovadora, misma que aporte a lograr los propósitos estratégicos planteados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Metodología ✓ Creación ✓ Difusión ✓ Desarrollo
			<p>Dimensión 5: Innovación Nonaka y Takeuchi (1999) afirman que la innovación se entiende como un procedimiento de aprehensión continua, este proceso modifica y mejora ideas, elementos o protocolos que ya existen, o en su defecto da origen a unos nuevos que contribuyan a una organización a su desarrollo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creatividad ✓ Competitividad ✓ Difusión

	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Satisfacción de los clientes	La satisfacción del cliente está ligada al rendimiento de un bien o prestación en relación a las expectativas de los consumidores. La satisfacción se denota por el grado de satisfacción que genera en el cliente un determinado producto o prestación. La satisfacción viene a ser un aspecto que motiva a las organizaciones a mejorar su actividad, ya que esta es un indicador de satisfacción y puede determinar el éxito o fracaso de un bien o servicio (Armstrong & Kotler, 2008, p.14).	La satisfacción de los clientes es medida mediante algunos factores de suma importancia considerando la calidad del servicio, calidad del producto, cumplimiento de las ofertas, beneficio del producto y la influencia de terceros. Factores que permitirán medir el consumo de los productos y la satisfacción del mismo de los clientes.	Dimensión 1: Calidad del servicio La prestación con el pasar del tiempo mejora, y es un propósito común de todas las organizaciones. Con lo cual es factible mencionar que la calidad de servicio se halla íntimamente vinculado a la mejora continua, misma que es calificada por los consumidores, por ello se debe pretender sobrepasar las expectativas de los clientes. Es de relevancia considerar que de esta forma se determina el éxito de las organizaciones, la fidelización y lealtad (Kotler & Keller, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empatía ✓ Amabilidad ✓ Puntualidad
			Dimensión 2: Calidad del producto La calidad del producto se halla sujeta a buscar la plena satisfacción de los clientes, esto debido a que la calidad viene a ser una determinante en la decisión de compra. Es decir, viene a ser la perspectiva que un cliente tiene respecto a un producto, y esta toma como punto de partida la satisfacción de sus requerimientos, y si este cumple con los que ofrece. Por tanto, si un cliente considera que si un producto satisface sus requerimientos lo asumirá que esta posee o no calidad, y esto en función de la forma en cómo se perciba una serie de aspectos vinculados a tal producto (Kotler & Keller, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacción ✓ Precio ✓ Frecuencia de compra
			Dimensión 3: Cumplimiento de ofertas El cumplimiento de las ofertas se halla estrechamente relacionado con el grado de satisfacción, y este cumplimiento de las ofertas, promociones respecto a la comercialización de productos y servicios, esta debe cumplir con todas las características y peculiaridades que se mencionan en el proceso de comercialización. Si los productos y servicios cumplen con lo ofrecido, esto incidirá de manera inmediata en la percepción de la satisfacción de los clientes, siendo este positivo por tanto involucraría un éxito para las organizaciones (Kotler & Keller, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplimiento ✓ Eficiencia ✓ Calidad del servicio
			Dimensión 4: Beneficio del producto Los beneficios vienen a ser la forma en la que un bien o prestación puede mejorar, añadir valor a favor de los clientes, persiguiendo con ello su plena satisfacción. Los beneficios se enfocan sobre todo en los resultados logrados al momento de consumo de bienes y servicios., ya que estas están sujetas íntegramente a la percepción de los consumidores. Finalmente se menciona que un beneficio viene a ser el empleo positivo que un cliente hace de una especificación del producto o servicio, y que le posibilita a cubrir un requerimiento o deseo en específico (Kotler & Keller, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacción ✓ Ventaja diferencial ✓ Características del producto
			Dimensión 5: Influencia de terceros En el proceso de intercambio de bienes y servicios, son muchos factores los que intervienen, y en este se resalta a determinados actores, en este caso vienen a ser los clientes, mismos que proporcionan o brindan información respecto de los productos o servicios a otros consumidores, dicha información podría ser buena o mala, esto dependerá de la percepción y referencia que se tiene (Kotler & Keller, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recomendaciones del servicio ✓ Medios de comunicación ✓ Eficientes

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Ámbito de estudio: Localización política y geográfica

La presente tesis se desarrolló en los hoteles de tres estrellas del distrito y provincia de Abancay del departamento de Apurímac.

4.1.1. Localización política

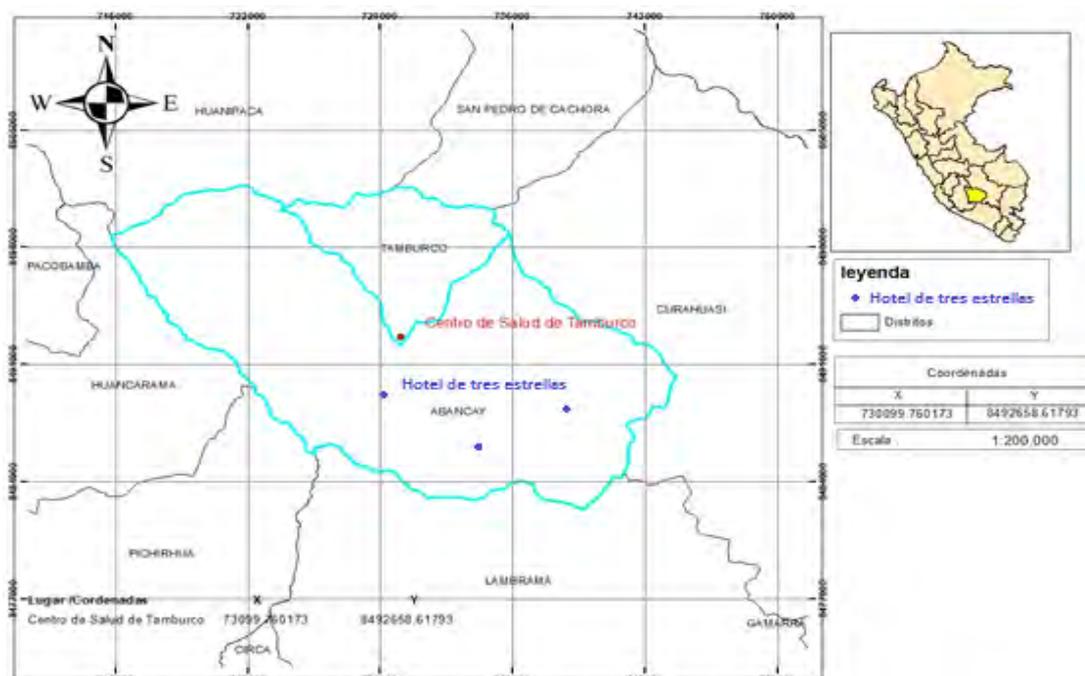
Se desarrolló en la provincia de Abancay, ubicado en el sur de los andes peruanos, entre las cordilleras oriental y occidental, a una altura de 2,377 msnm, es una provincia del sur del Perú, situada en la parte central y septentrional del Departamento de Apurímac, bajo la administración del Gobierno Regional de Apurímac, Perú.

Limita con la provincia de Andahuaylas por el norte y el oeste, con el Departamento del Cusco y la provincia de Cotabambas por el este, y con la provincia de Grau y la provincia de Aymaraes por el sur.

4.1.2. Localización geográfica

El proyecto de investigación se desarrolló en el distrito y provincia de Abancay, departamento de Apurímac.

Figura 5. Localización geográfica del estudio



4.2. Tipo, nivel y diseño de investigación

4.2.1. Tipo de investigación

De acuerdo al objetivo de la investigación y considerando lo mencionado por Sánchez y Reyes (2017, p.47-48) el tipo de investigación está relacionado con dar nuevos conocimientos, el propósito es enriquecer las teorías orientadas al descubrimiento de nuevas teorías; en tal sentido, la intención es realizar una intervención del estudio que se ajuste en el tipo de “*investigación básica*”, de manera que las etapas de Design Thinking , desarrollo empresarial se indiquen en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac.

Además, el presente trabajo de “*enfoque cuantitativo*” donde el desarrollo de las investigaciones científicas está constituido por una hipótesis, la misma que será confirmada planteando interrogantes a la unidad de estudio efectuando indagaciones para ampliar y desarrollar teorías que manifiesten cómo funciona la realidad estudiada (Hernández *et al.*, 2014).

4.2.2. Nivel de investigación

El estudio de trabajo se realizó con una interposición, lo que Sánchez y Reyes (2017) menciona que los estudios en los cuales existen intervención que son

fundamentados en la comprobación de hipótesis causales, de tal forma, el nivel de investigación corresponde “*investigación explicativa*”, en donde el objetivo es seleccionar de acuerdo a su categoría describiendo lo más completo posible y esto se orienta en la búsqueda de la explicación científica de la variable dependiente (satisfacción de los clientes), mediante la intervención de la variable independiente (Design Thinking y desarrollo empresarial).

4.2.3. Diseño de investigación

En concordancia a lo mencionado en tipo y nivel de investigación, el diseño de investigación es no experimental de corte transversal, en donde se basa principalmente en la recolección de datos cuantitativos. Además, se empieza cuando la investigación se focaliza en examinar cuál es el nivel o etapa de una variable que no manipulan ninguna deliberadamente de las variables de estudio. Su objetivo es puntualizar las variables y examinar su influencia e intercomunicación en un tiempo transmitido (Hernández *et al.*, 2014).

4.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis estará conformada por los clientes o usuarios de los hoteles de tres estrellas del distrito y provincia de Abancay del departamento de Apurímac.

4.4. Población de estudio

De acuerdo con Carrasco (2008) “la población es el total de elementos que se identifica en el trabajo de investigación, que pertenece al ámbito de estudio” (p.237)

Con la finalidad de realizar la delimitación de la presente investigación, la población estará constituida por todos los usuarios o clientes que arriben a los hoteles de tres estrellas de la ciudad de Abancay, considerando los siguientes periodos como referencia.

En este caso los clientes o usuarios de los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac, asciende a un total de 10,932 clientes en el año 2018, según la Encuesta Manual de Turismo para Establecimiento de Hospedaje, BCRP, CORPAC, Ministerio de Cultura, SERNANP. Como tenemos conocimiento estos establecimientos no tienen una constante población. Para el presente estudio se realizó la siguiente operación. El total es 10,932 clientes o usuarios y después se tomó una división entre 12 meses, cuyo resultado está representado por 911 clientes o usuarios mensuales en promedio.

Tabla 5. Población de estudio de los establecimientos hoteleros del año 2018

Tipo de establecimientos	Categorías	Establecimientos		Plazas		Habitaciones		Clientes	
		Número	%	Número	%	Número	%	Número	%
HOTELES: estrellas oro	3 ***	226	46,50%	12.473	50,43%	12.383	56,76%	10.932	56,29%
	2 **	180	37,04%	8.851	35,79%	8.838	40,51%	6.450	33,21%
	1 *	78	16,05%	3362	13,59%	570	2,61%	1960	10,09%
	Total hoteles	484	99,59%	24686	99,82%	21791	99,88%	19342	99,59%
Otros Modalidades	Albergue	2	0,41%	45	0,18%	27	0,12%	80	0,41%
	Ecolodge	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
	Total otros	2	0,41%	45	0,18%	27	0,12%	80	0,41%
Total establecimientos		486	100%	24731	100%	21818	100%	19422	100%

Nota: Tomado de Encuesta Manual de Turismo para Establecimiento de Hospedaje, BCRP, CORPAC, Ministerio de Cultura, SERNANP.

La población de estudio asciende a un total de 911 clientes en un determinado mes y también se ha tomado a aquellos clientes que tienen deseo de participación en la investigación, especialmente con el llenado de las encuestas en los establecimientos de tres estrellas que atendieron en la provincia de Abancay – Apurímac.

4.5. Tamaño de muestra

En este sentido, Carrasco (2008) “plantea que la muestra intencionada es aquella que el investigador selecciona según su propio criterio, sin ninguna regla matemática o estadística. El investigador procura que la muestra sea lo más representativa posible, para ello es necesario que conozca objetivamente las características de la población que estudia”. (p.243).

Para el tamaño de la muestra se calculó utilizando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2pq}{d^2(N - 1) + Z^2pq}$$

Donde:

N = Población total de estudio.

Z α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%).

p = Proporción esperada (0.50).

q = 1 – p (en este caso 1-0.50 = 0.50).

d = Precisión (en su investigación use un 5%).

$$n = \frac{911 (1.96)^2 (0.50 * 0.50)}{0.05^2 (911 - 1) + 1.96^2 (0.50 * 0.50)}$$

$$n = \frac{874.9244}{3.2354}$$

$$n = 270$$

La muestra corresponde a un total de 270 clientes con un nivel de confianza de 95%; además, esta muestra es representada por los clientes que tuvieron participación durante la aplicación del cuestionario propuesto.

4.6. Técnicas de selección de muestra

Para la selección de la muestra se utilizó el muestreo, que consiste en que cada elemento analizado tuvo la misma probabilidad de ser seleccionado e integrarse como parte de la muestra descripción que es asentido por Arias (2012) “es un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra” (p. 84).

La muestra, es la porción representativa de la población, para el presente estudio se consideró una muestra representativa aplicando para poblaciones finitas o conocidas. Es decir, el método de muestreo utilizado es “*muestreo probabilístico*” es que todos tienen la posibilidad de participar en el estudio y el método de “*muestreo que se utiliza al azar*”.

Por otro lado, en relación a la cantidad de clientes que diariamente se atienden en el servicio del hotel. Por esta razón, la finalidad de trabajo de estudio es de muestreo probabilístico, se procedió a estimar la población usuaria que mensualmente acuden a estos establecimientos hoteleros de tres estrellas. Para tener una información concurrente al establecimiento, con la finalidad de evidenciar la cantidad que optan por el servicio en cada una de los 226 hoteles de tres estrellas que formarán parte del estudio de investigación.

- Objetivo principal: Determinar la cantidad de 270 clientes o usuarios que acudieron al establecimiento hotel de tres estrellas.
- Procedimiento: Se basó en los registros que acudieron al servicio y que ingresaron al hotel de tres estrellas. La aplicación de los instrumentos fue llevada en distintos días. Así mismo, dividido en dos turnos especialmente en la mañana y en la tarde.
- Cantidad de encuestas: Primero se obtuvo la concurrencia diaria promedio de los clientes a los establecimientos de hoteles de tres estrellas.
- Instrumento: Se basó en los libros de registros de flujo de servicio.
- Criterio de inclusión: Cualquier persona puede participar y están dispuestos a rellenar el cuestionario y al mismo tiempo que utilizaron el hotel de tres estrellas.
- Criterio de exclusión: Aquellos cuestionarios que no han sido terminados de llenar la información requerida.

- Fecha de realización del trabajo de campo: Del 29 de marzo al 20 de abril de 2019.
- Horario de realización del trabajo de campo: En la mañana de 6: 00 am a 8.00 am y en las tardes de 20.00 a 22.00 horas. Especialmente en los días sábados y domingos.

4.7. Técnicas de recolección de información

4.7.1. Técnica

Se utilizó la observación, que es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando, registrando los sucesos de acuerdo a un esquema previamente establecido.

Además, se utilizó la encuesta que permitió determinar el procedimiento que permitió recopilar información mediante un cuestionario y permitió obtener información más completa, la técnica de la encuesta para la recopilación de información que facilite el análisis y permita la participación de un mayor número de encuestados, con la finalidad de conocer la opinión que tienen sobre Design Thinking , desarrollo empresarial y la satisfacción de los clientes del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay - Apurímac, 2019.

4.7.2. Instrumento

Para el presente trabajo de investigación denominado Design Thinking, desarrollo empresarial y la satisfacción de los clientes del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay - Apurímac, 2019, se utilizó el cuestionario, para la recopilación de información que facilite el análisis y permita la participación de un mayor número de encuestados; se aplicará a los clientes de asistan a los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay.

Las respuestas fueron medidas mediante la escala Likert para el análisis Design Thinking y desarrollo empresarial del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay. Cada uno de estos ítems tiene cinco opciones de respuestas con su respectivo código o codificación numérica:

Muy bueno	(5)
Bueno	(4)
Regular	(3)
Malo	(2)
Muy malo	(1)

4.7.3. Clasificación y baremización de las variables

Para una mejor interpretación de las variables, se procedió a realizar la baremización de los instrumentos aplicados a clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac.

En la siguiente tabla se presenta la ejecución de la baremización para cada una de las variables de estudio:

Tabla 6. Baremo para la variable de Design Thinking

Escala	Rango	Interpretación
Muy malo	[30 - 53]	El empleo de las estrategias Design Thinking es muy malo.
Malo	[54 - 77]	El empleo de las estrategias Design Thinking es malo.
Regular	[78 - 101]	El empleo de las estrategias Design Thinking es regular.
Bueno	[102 - 125]	El empleo de las estrategias Design Thinking es bueno.
Muy Bueno	[126 - 150]	El empleo de las estrategias Design Thinking es muy bueno.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 7. Baremos de las dimensiones de la variable Design Thinking

Dimensiones	Escala	Rango	Interpretación
Dimensión de empatía	Muy malo	[05 - 09]	El empleo de la etapa de estrategias Design Thinking de empatía es muy malo.
	Malo	[10 - 15]	El empleo de la etapa de estrategias Design Thinking de empatía es malo.
	Regular	[16 - 20]	El empleo de la etapa de estrategias Design Thinking de empatía es regular.
	Bueno	[21 - 24]	El empleo de la etapa de estrategias Design Thinking de empatía es bueno.
	Muy Bueno	[25 - 30]	El empleo de la etapa de estrategias Design Thinking de empatía es muy bueno.
Dimensión de definir	Muy malo	[05 - 09]	Las estrategias de Design Thinking son definidas de forma muy mala.
	Malo	[10 - 15]	Las estrategias de Design Thinking son definidas en forma mala.
	Regular	[16 - 20]	Las estrategias de Design Thinking son definidas en forma regular.
	Bueno	[21 - 24]	Las estrategias de Design Thinking son definidas en buena forma.
	Muy Bueno	[25 - 30]	Las estrategias de Design Thinking son definidas en forma muy bueno.
Dimensión de idear	Muy malo	[05 - 09]	Las estrategias de Design Thinking son ideados en forma muy mal.
	Malo	[10 - 15]	Las estrategias de Design Thinking son ideados en forma malo.
	Regular	[16 - 20]	Las estrategias de Design Thinking son ideadas en forma regular.
	Bueno	[21 - 24]	Las estrategias de Design Thinking son ideadas en buena forma.
	Muy Bueno	[25 - 30]	Las estrategias de Design Thinking son ideados en forma muy buena.
Dimensión de prototipar	Muy malo	[05 - 09]	Las estrategias de Design Thinking son prototipos en forma muy mala.
	Malo	[10 - 15]	Las estrategias de Design Thinking son prototipos en mala forma.
	Regular	[16 - 20]	Las estrategias de Design Thinking son prototipos en forma regular.
	Bueno	[21 - 24]	Las estrategias de Design Thinking son prototipos en buena forma.
	Muy Bueno	[25 - 30]	Las estrategias de Design Thinking son prototipos muy buenos.
Dimensión de evaluar	Muy malo	[05 - 09]	Las estrategias de Design Thinking son evaluadas muy mala.
	Malo	[10 - 15]	Las estrategias de Design Thinking son evaluadas de forma mala.
	Regular	[16 - 20]	Las estrategias de Design Thinking son evaluadas en forma regular.
	Bueno	[21 - 24]	Las estrategias de Design Thinking son evaluadas de buena forma.
	Muy Bueno	[25 - 30]	Las estrategias de Design Thinking son evaluadas de forma muy buena.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 8. *Baremo para la variable de desarrollo empresarial*

Escala	Rango	Interpretación
Muy malo	[40 - 71]	El desarrollo empresarial reportado por los clientes es muy malo.
Malo	[72 - 103]	El desarrollo empresarial reportado por los clientes es malo.
Regular	[104 - 135]	El desarrollo empresarial es reportado por los clientes es regular.
Bueno	[136 - 167]	El desarrollo empresarial es reportado por los clientes es bueno.
Muy Bueno	[168 - 200]	El desarrollo empresarial reportado por los clientes es muy bueno.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 9. *Baremos de las dimensiones de la variable desarrollo empresarial*

Dimensiones	Escala	Rango	Interpretación
Dimensión de crecimiento económico	Muy malo	[10 - 17]	Las condiciones de crecimiento económico inciden en el desarrollo empresarial de forma muy mala.
	Malo	[18 - 25]	Las condiciones de crecimiento económico inciden en el desarrollo empresarial de forma mala.
	Regular	[26 - 33]	Las condiciones de crecimiento económico inciden en el desarrollo empresarial de forma regular.
	Bueno	[34 - 41]	Las condiciones de crecimiento económico inciden en el desarrollo empresarial de forma buena.
	Muy Bueno	[42 - 50]	Las condiciones de crecimiento económico inciden en el desarrollo empresarial de forma muy buena.
Dimensión de cultura empresarial	Muy malo	[08 - 13]	La cultura empresarial incide en el desarrollo empresarial de forma muy mala.
	Malo	[14 - 19]	La cultura empresarial incide en el desarrollo empresarial de forma mala.
	Regular	[20 - 26]	La cultura empresarial incide en el desarrollo empresarial de forma regular.
	Bueno	[27 - 32]	La cultura empresarial incide en el desarrollo empresarial de forma buena.
	Muy Bueno	[33 - 40]	La cultura empresarial incide en el desarrollo empresarial de forma muy buena.
Dimensión de liderazgo	Muy malo	[08 - 13]	El liderazgo incide en el desarrollo empresarial de forma muy mala.
	Malo	[14 - 19]	El liderazgo incide en el desarrollo empresarial de forma mala.
	Regular	[20 - 26]	El liderazgo incide en el desarrollo empresarial de forma regular.
	Bueno	[27 - 32]	El liderazgo incide en el desarrollo empresarial de forma buena.
	Muy Bueno	[33 - 40]	El liderazgo incide en el desarrollo empresarial de forma muy buena.
Dimensión de gestión de conocimiento	Muy malo	[08 - 13]	La gestión del conocimiento incide en el desarrollo empresarial de forma muy mala.
	Malo	[14 - 19]	La gestión del conocimiento incide en el desarrollo empresarial de forma mala.
	Regular	[20 - 26]	La gestión del conocimiento incide en el desarrollo empresarial de forma regular.
	Bueno	[27 - 32]	La gestión del conocimiento incide en el desarrollo empresarial de forma buena.
	Muy Bueno	[33 - 40]	La gestión del conocimiento incide en el desarrollo empresarial de forma muy buena.
Dimensión de innovación	Muy malo	[06 - 10]	La innovación incide en el desarrollo empresarial de forma muy mala.
	Malo	[11 - 14]	La innovación incide en el desarrollo empresarial de forma mala.
	Regular	[15 - 19]	La innovación incide en el desarrollo empresarial de forma regular.
	Bueno	[20 - 24]	La innovación incide en el desarrollo empresarial de forma buena.
	Muy Bueno	[25 - 30]	La innovación incide en el desarrollo empresarial de forma muy buena.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 10. Baremo para la variable de satisfacción de los clientes

Escala	Rango	Interpretación
Muy malo	[30 - 53]	La satisfacción de los clientes reportada por la organización es muy mala.
Malo	[54 - 77]	La satisfacción de los clientes reportada por la organización es mala.
Regular	[78 - 101]	La satisfacción de los clientes reportada por la organización es regular.
Bueno	[102 - 125]	La satisfacción de los clientes reportada por la organización es buena.
Muy Bueno	[126 - 150]	La satisfacción de los clientes reportada por la organización es muy buena.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 11. Baresmos de las dimensiones de la variable satisfacción de los clientes

Dimensiones	Escala	Rango	Interpretación
Dimensión de calidad del servicio.	Muy malo	[06 - 10]	La calidad de servicio incide en la satisfacción de los clientes en forma muy mala.
	Malo	[11 - 14]	La calidad de servicio incide en la satisfacción de los clientes en forma mala.
	Regular	[15 - 19]	La calidad de servicio incide en la satisfacción de los clientes en forma regular.
	Bueno	[20 - 24]	La calidad de servicio incide en la satisfacción de los clientes en forma buena.
	Muy Bueno	[25 - 30]	La calidad de servicio incide en la satisfacción de los clientes en forma muy buena.
Dimensión de calidad del producto.	Muy malo	[06 - 10]	La calidad del producto incide en la satisfacción de los clientes en forma muy mala.
	Malo	[11 - 14]	La calidad del producto incide en la satisfacción de los clientes en forma mala.
	Regular	[15 - 19]	La calidad del producto incide en la satisfacción de los clientes en forma regular.
	Bueno	[20 - 24]	La calidad del producto incide en la satisfacción de los clientes en buena forma.
	Muy Bueno	[25 - 30]	La calidad del producto incide en la satisfacción de los clientes en forma muy buena.
Dimensión de cumplimiento de oferta.	Muy malo	[06 - 10]	El cumplimiento de oferta incide en la satisfacción de los clientes en forma muy mala.
	Malo	[11 - 14]	El cumplimiento de oferta incide en la satisfacción de los clientes en forma mala.
	Regular	[15 - 19]	El cumplimiento de la oferta incide en la satisfacción de los clientes en forma regular.
	Bueno	[20 - 24]	El cumplimiento de la oferta incide en la satisfacción de los clientes en buena forma.
	Muy Bueno	[25 - 30]	El cumplimiento de la oferta incide en la satisfacción de los clientes en forma muy buena.
Dimensión de beneficio del producto	Muy malo	[06 - 10]	El beneficio del producto incide en la satisfacción de los clientes en forma muy mala.
	Malo	[11 - 14]	El beneficio del producto incide en la satisfacción de los clientes en forma mala.
	Regular	[15 - 19]	El beneficio del producto incide en la satisfacción de los clientes en forma regular.
	Bueno	[20 - 24]	El beneficio del producto incide en la satisfacción de los clientes en forma buena.
	Muy Bueno	[25 - 30]	El beneficio del producto incide en la satisfacción de los clientes en forma muy buena.
Dimensión de influencia de terceros	Muy malo	[06 - 10]	La influencia de terceros incide en la satisfacción de los clientes en forma muy mala.
	Malo	[11 - 14]	La influencia de terceros incide en la satisfacción de los clientes en forma mala.
	Regular	[15 - 19]	La influencia de terceros incide en la satisfacción de los clientes en forma regular.
	Bueno	[20 - 24]	La influencia de terceros incide en la satisfacción de los clientes en buena forma.
	Muy Bueno	[25 - 30]	La influencia de terceros incide en la satisfacción de los clientes en forma muy buena.

Nota: Elaboración propia.

4.8. Validez y confiabilidad de los instrumentos de medición

Para la ejecución del trabajo de campo, se desarrollaron tres instrumentos de medición, uno para la variable: Design Thinking, otra para la variable: Desarrollo empresarial, y finalmente para la variable: Satisfacción de los clientes. En primer lugar, estos instrumentos pasaron la prueba de validez y confiabilidad que a continuación se detalla.

4.8.1. Validez de los instrumentos de medición

Para el presente estudio se realizó la “validez de contenido” de cuatro expertos; los cuales declararon suficientemente a los instrumentos presentados para su aplicación en el trabajo de campo.

Para la valoración de los expertos; en primer lugar, se presentó los documentos dirigidos a cada uno de los expertos, conteniendo los siguientes documentos: Carta dirigido, definición conceptual, tabla de operacionalización de las variables, matriz de consistencia, instrumentos de medición, ficha de validación, finalmente una constancia de juicio de expertos.

En la siguiente tabla presentamos los datos de los expertos que declararon su validación de los instrumentos de medición.

Tabla 12. *Relación de expertos que validaron los instrumentos de medición*

No.	Nombre y apellidos	Grado académico	Universidad	Evaluación
1	José Abdón Sotomayor Chahuaylla	Doctor en Administración	Universidad Alas Peruanas Perú	Suficiente
2	Mauricio Raúl Escalante Cárdenas	Doctor en Administración	Universidad Alas Peruanas Perú	Suficiente
3	Wilson John Mollocondo Flores	Doctor en Administración	Universidad Alas Peruanas Perú	Suficiente
4	Yamill Alam Barrionuevo Inca Roca	Doctor en Administración	Universidad Nacional Federico Villarreal Perú	Suficiente

Nota: Elaboración propia.

4.8.2. Confiabilidad de los instrumentos de medición

Para obtener la fiabilidad del cuestionario, se utilizó el método de *Alfa Cronbach*; es decir, esta prueba mide la confiabilidad interna que tiene la seguridad o vínculo que tiene el cuestionario.

Tabla 13. *Validación del instrumento de Design Thinking*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem_X1	95,3444	321,505	,546	,939
Ítem_X2	95,1704	319,718	,615	,938
Ítem_X3	95,1111	317,638	,645	,938
Ítem_X4	95,1704	319,458	,611	,938
Ítem_X5	95,2630	319,235	,639	,938
Ítem_X6	95,2815	336,619	,173	,943
Ítem_X7	94,9815	325,832	,579	,939
Ítem_X8	94,9852	317,450	,728	,937
Ítem_X9	95,0370	317,746	,727	,937
Ítem_X10	95,0519	319,878	,730	,937
Ítem_X11	95,0370	319,047	,707	,937
Ítem_X12	94,9111	332,356	,375	,940
Ítem_X13	95,0296	324,921	,592	,939
Ítem_X14	94,9963	316,405	,750	,937
Ítem_X15	94,9741	318,992	,688	,938
Ítem_X16	95,2037	322,438	,566	,939
Ítem_X17	94,9852	317,249	,678	,938
Ítem_X18	94,8630	324,877	,611	,938
Ítem_X19	95,3630	323,407	,519	,939
Ítem_X20	95,3630	321,533	,574	,939
Ítem_X21	95,3407	318,612	,644	,938
Ítem_X22	95,4037	316,636	,593	,939
Ítem_X23	95,5704	323,547	,509	,939
Ítem_X24	95,4852	325,254	,455	,940
Ítem_X25	95,0556	331,458	,300	,942
Ítem_X26	95,0259	317,847	,628	,938
Ítem_X27	95,2630	319,637	,539	,939
Ítem_X28	95,2259	315,886	,588	,939
Ítem_X29	95,3889	320,417	,511	,940
Ítem_X30	95,7593	325,834	,415	,941

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Hernández *et ál.* (2014, p.200) manifiestan en forma más común, “se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir”. Es decir, que los cuestionarios acopiados de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, se planteó para responder a la encuesta y medir para lo que fue elaborado.

Tabla 14. *Validación del instrumento de desarrollo empresarial*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem_Y1	134,0407	704,530	,345	,970
Ítem_Y2	133,8481	686,672	,662	,969
Ítem_Y3	133,7037	687,451	,671	,969
Ítem_Y4	133,7852	687,076	,680	,969
Ítem_Y5	133,8370	686,226	,632	,969
Ítem_Y6	134,0630	697,003	,504	,969
Ítem_Y7	133,9667	691,586	,567	,969
Ítem_Y8	133,7926	685,845	,653	,969
Ítem_Y9	133,6370	692,069	,684	,969
Ítem_Y10	133,5889	694,295	,603	,969
Ítem_Y11	133,6333	689,214	,715	,969
Ítem_Y12	133,9630	694,378	,571	,969
Ítem_Y13	133,6407	686,841	,776	,968
Ítem_Y14	133,5963	684,665	,780	,968
Ítem_Y15	133,5556	683,913	,754	,968
Ítem_Y16	133,7481	680,843	,733	,968
Ítem_Y17	133,7111	694,786	,545	,969
Ítem_Y18	133,6259	689,045	,653	,969
Ítem_Y19	133,4259	698,008	,544	,969
Ítem_Y20	133,6407	685,086	,735	,968
Ítem_Y21	133,6074	689,994	,702	,969
Ítem_Y22	133,4704	680,919	,807	,968
Ítem_Y23	133,4593	683,915	,790	,968
Ítem_Y24	133,9074	690,850	,631	,969
Ítem_Y25	133,6704	689,285	,662	,969
Ítem_Y26	133,4407	708,143	,371	,970
Ítem_Y27	133,5481	693,721	,619	,969
Ítem_Y28	133,6148	684,394	,734	,968
Ítem_Y29	133,8259	686,427	,763	,968
Ítem_Y30	133,5444	682,063	,756	,968
Ítem_Y31	133,5889	685,566	,685	,969
Ítem_Y32	133,6741	681,291	,817	,968
Ítem_Y33	133,7185	689,898	,660	,969
Ítem_Y34	133,6926	684,585	,695	,969
Ítem_Y35	133,6852	685,837	,725	,968
Ítem_Y36	133,6148	685,301	,736	,968
Ítem_Y37	133,6704	685,240	,757	,968
Ítem_Y38	133,7593	690,555	,698	,969
Ítem_Y39	133,8667	691,313	,640	,969
Ítem_Y40	133,4593	716,762	,155	,971

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Tabla 15. Validación del instrumento de satisfacción de los clientes

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem Z1	98,8556	281,641	,503	,889
Ítem Z2	98,9074	284,924	,451	,890
Ítem Z3	98,8741	283,486	,461	,890
Ítem Z4	98,9444	284,833	,468	,890
Ítem Z5	98,9185	283,220	,473	,890
Ítem Z6	98,6889	291,918	,273	,894
Ítem Z7	98,8667	285,016	,423	,891
Ítem Z8	98,7593	287,135	,409	,891
Ítem Z9	99,0000	284,595	,432	,891
Ítem Z10	98,8667	283,283	,494	,890
Ítem Z11	98,8630	280,186	,531	,889
Ítem Z12	99,0037	290,331	,346	,892
Ítem Z13	98,7593	288,949	,312	,893
Ítem Z14	98,7444	289,210	,355	,892
Ítem Z15	98,9889	286,643	,411	,891
Ítem Z16	98,7222	283,480	,413	,891
Ítem Z17	98,8000	284,711	,454	,890
Ítem Z18	98,9259	288,426	,369	,892
Ítem Z19	98,5963	279,587	,520	,889
Ítem Z20	98,6926	280,489	,575	,888
Ítem Z21	98,5852	280,229	,529	,889
Ítem Z22	98,5481	278,211	,559	,888
Ítem Z23	98,6963	280,049	,552	,888
Ítem Z24	98,7815	280,967	,537	,889
Ítem Z25	98,7704	286,765	,393	,892
Ítem Z26	98,7074	287,368	,404	,891
Ítem Z27	98,7148	285,944	,362	,892
Ítem Z28	98,7185	283,913	,412	,891
Ítem Z29	98,9148	287,692	,434	,891
Ítem Z30	99,0148	288,349	,410	,891

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Tabla 16. Validación de los instrumentos de Design Thinking, desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes

Variable	Alfa de Cronbach	No. de elementos
Design Thinking 1	0,941	30
Desarrollo empresarial	0,970	40
Satisfacción de los clientes	0,894	30

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

El resultado obtenido del índice *Alfa de Cronbach* es de 0,941; corresponde a la primera variable de estudio, que consta de 30 ítems de Design Thinking; por otro lado, tenemos 40 ítems para la variable del desarrollo empresarial es de 0,970; finalmente, la variable de satisfacción de los clientes presenta un 0,894 de nivel de confiabilidad de las relaciones interna de las variables.

4.9. Técnica de análisis e interpretación de la información

El ordenamiento de la información ha continuado la sucesión de recogida, lo cual fueron emanados de la aplicación del cuestionario, sistematización en la matriz de datos, los cuales fueron registrados en las hojas de cálculo de Microsoft Excel, subsiguientemente fue procesado y detallado en el programa estadística SPSS, con la descripción de las tablas y figuras, con la concerniente a la prueba estadística y finalmente se interpretó los resultados del cual se obtuvo el producto de estudio.

Para realizar la presentación del producto se consideró la siguiente estructura:

En el presente trabajo se desarrolló tomando los siguientes procedimientos principales:

a) Recolección del trabajo de campo

El trabajo de campo se ha realizado el año 2021, previa programación de las actividades de hacer conocer las bondades de la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac.

b) Estudio descriptivo

Constituyen las tablas y figuras respectivas empleando estadística descriptiva, en el que se demuestra las características principales de las variables de investigación con sus correspondientes dimensiones; finalmente, se tomó frecuencia absoluta y frecuencia relativa para el estudio e interpretación de los productos logrados en el estudio.

c) Análisis bivariado y análisis inferencial

En el análisis bivariado se realizó mediante la correlación causal, la regresión lineal y ANOVA, donde se logró de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados. Finalmente, para el análisis de datos se utilizó la creación del modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM), con el programa AMOS versión 26.

4.10. Técnica para demostrar verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Las técnicas estadísticas que se utilizaron en el procesamiento de los datos y los constructos de los instrumentos aplicados en el trabajo de campo. Además, con esto se ha realizado la comprobación de hipótesis planteadas, en la primera parte se realizó un análisis de consistencia interna a través del Alfa Cronbach, después de esto se ha realizado análisis

factorial exploratorio (AFE), y finalmente se ha empleado el análisis factorial confirmatorio empleando el modelo de ecuaciones estructurales (SEM).

Prueba de “Kolmogórow-Smirnov”. Es la prueba de normalidad que corresponde a la estadística inferencial, que compara la distribución acumulada con la distribución esperada si estos datos corresponden a una distribución normal. Así mismo, se realizaron las contrastaciones de medida de tendencia central y la dispersión para la muestra de estudio. Por otro lado, si estos datos obtenidos tienen una distribución normal, se aplicarán las pruebas estadísticas paramétricas y si es lo contrario se aplicará las pruebas estadísticas no paramétricas.

Análisis de regresión lineal. En el examen bivariado se realizó a partir del modelo matemático de la relación de la variable dependiente Y, las variables independientes Xi y un término aleatorio (Triola, 2018).

La ecuación general de la regresión lineal es la siguiente:

$$Y_0 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots + \beta_n X_n + \varepsilon_i$$

Donde:

Variable independiente:

X1 = Design Thinking

X2 = Desarrollo empresarial

Variable dependiente:

Y = Satisfacción de los clientes

El modelo de regresión lineal múltiple representa adecuadamente la predicción de la satisfacción de los clientes ventaja competitiva, dado que se obtiene valores menores al nivel de significancia, es decir las fases de Design Thinking y el desarrollo empresarial influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac.

Regla de decisiones para la prueba de hipótesis

Ho: P-valor > 5% (Hipótesis de trabajo o nula)

Ha: P-valor < 5% (Hipótesis del investigador o alterna)

Luego del procesamiento de datos de las variables independiente y dependiente se

realizará probablemente la prueba de hipótesis mediante el coeficiente de correlación “R” de Pearson, este coeficiente indica la magnitud de la correspondencia directa; también las dimensiones han sido correlacionadas mediante el coeficiente de correlación “R” de Pearson determinando la validez de los valores obtenidos siempre y cuando sean significativos o menores al 5%. El grado de asociación lineal entre dos variables, del coeficiente de correlación “R” Pearson, los resultados oscilan entre -1 y +1. Es decir, cuanto más cerca están a +1 existe una correlación fuerte lineal positiva; por otro lado, si están más cerca de -1 existe una correlación fuerte lineal negativa. Así mismo, si están cerca a cero (0) indica que existe una correlación menor entre las variables (Guisande *et al.*, 2011, p. 439).

Modelo de Ecuaciones Estructurales. En el examen bivariado se realizó a partir del modelo matemático de la relación de la variable dependiente Y, las variables independientes Xi y un término aleatorio (Triola, 2018).

En primer lugar, se realizó la prueba de “*Test de esfericidad de Bartlett*” y así como, la medida *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), en donde se efectuó la contratación de las correlaciones internas; si no existe correlación de los ítems impedirá realizar el análisis factorial. Además, esta prueba estadística mide los conocimientos viales que mide todas las dimensiones que se requiere medir del objeto. Según Sánchez (2020) para que sea validado debe cumplir los siguientes requisitos: “a) La comunalidad debe ser mayor a 0.4. b) La medida de adecuación KMO debe ser mayor a 0.5. c) La prueba de esfericidad de Barlthett, en su grado de significancia debe ser menor a 0.05” (p.142).

Por otro lado, este proceso de la prueba estadística se realizó el análisis del proceso factorial debe ser la carga factorial significativa deben ser superiores a (>0.50) las cargas de comunidades (Hair *et al.*, 1999).

Análisis Factorial Exploratorio (AFE). Se presenta el análisis de interdependencia tomando en cuenta todas las variables, especialmente el modelo de regresión en su mayoría. El siguiente proceso es obtener en factores o componentes de las variables como constructos en esto debe existir correlaciones altas y explica la intervención de ciertos componentes. El siguiente permite determinar establecer un conjunto de regresiones múltiples diferentes con el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC).

Análisis Factorial Confirmatorio (AFC). Este análisis factorial mide las relaciones de las variables observadas y variables latentes, las cuales buscan comprobar pruebas de hipótesis teóricas planteadas. AFC, quedan representadas con las variables latentes o

conceptos teóricos; las variables exógenas son aquellas variables que no son causadas por otras variables y las variables endógenas son causadas por otras variables exógenas (Hair *et al.*, 1999).

La evaluación del Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM), se presenta un ajuste global de este modelo estructural y considera para la estimación tres índices: Paramétricos para la evaluación del modelo de medida, paramétricos para la evaluación del modelo estructural, y paramétricos para la evaluación del ajuste del modelo. Estos índices son interpretados comparando diferentes modelos factoriales propuestos en la investigación.

El modelo de ecuaciones estructurales (SEM por sus siglas en inglés), permite medir múltiples relaciones de forma simultánea, además es considerado como una de las técnicas estadística que aproxima la conformidad del análisis de una estructura teórica (hipótesis planteada) que están expresados en constructos o dimensiones.

El proceso de aplicación de SEM en este trabajo de investigación es para comprobar las hipótesis planteadas para ver cómo el Design Thinking y el desarrollo empresarial influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes. De acuerdo con Medrano y Muñoz (2017) tiene la siguiente secuencia:

- a) Planteamiento del modelo teórico; es decir, el investigador plantea las hipótesis acentuadas bajo la revisión de la literatura de las relaciones de las variables latentes.
- b) Desarrollar la secuencia de diagramación y sus relaciones causales donde el investigador define las variables o constructos exógenos (Design Thinking y desarrollo empresarial) y las variables o constructos endógenos (satisfacción de los clientes); además, se debe tomar en cuentas las variables no observadas (ítems de cada uno de los constructos). Así mismo, deben cumplir ciertos indicadores de medida de correlaciones y fiabilidades.
- c) Resolución de los modelos de relaciones estructurales; tomando en consideración los métodos de estimaciones y se realizan diferentes ajustes obteniendo un mejor ajuste del modelo.
- d) Evaluación del modelo estructural en donde cumple con los resultados significativos en las relaciones.
- e) Interpretación del modelo final, compara con las hipótesis planteadas validando con los índices que sean plausibles en el modelo de ajuste.

Finalmente, la evaluación del modelo estructural se debe analizar los siguientes indicadores: 1) Índices de medidas de ajuste, 2) Índice de medidas de ajuste incremental, y 3) Índice de ajuste de parsimonia.

Tabla 17. *Parámetros para la evaluación del ajuste global del modelo de ecuaciones estructurales*

Índices de ajuste	Valores aceptables
1) Medidas del ajuste absoluto:	
Valor Chi-Cuadrado y nivel de significación (CMIN)	Superior a 0,05 indicará buen ajuste.
Índice de bondad del ajuste (GFI) Goodness of Fit Index	Superiores a 0,90.
Error de aproximación cuadrático medio (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	Menores de 0,05
2) Medidas del ajuste incremental:	
Índice ajustado de bondad del ajuste (AGFI) Adjusted Goodness of Fit Index	Superiores a 0,80
Índice ajustado normal (NFI) Comparative Fit Index	Superiores a 0,90
Índice de Tucker-Lewis (TLI) o (NNFI)	Superiores a 0,90
Otras medidas de ajuste incremental (IFI) Incremental Fit Index (IFI)	Superiores a 0,90
3) Medidas de ajuste de parsimonia:	
Índice de ajuste normado de parsimonia (PNFI)	A mayor valor, mayor parsimonia del modelo.
Chi-cuadrado normada (CMIN/DF)	Menores a 5 buen ajuste.
Criterio de información de Akaike (AIC)	Cercanos a cero

Nota: Elaboración propia en base a Byrne (2016).

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados

5.1.1. Resultados descriptivos Design Thinking y el desarrollo empresarial para la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas

Los resultados de carácter descriptivo se muestran a través de las tablas de frecuencia de cada variable (Design Thinking, desarrollo empresarial y la satisfacción de los clientes) con sus respectivas dimensiones, ello permitió verificar con las diferentes figuras de frecuencia, utilizando el software estadístico de SPSS 26 cuyo instrumento de recolección de datos fue el cuestionario.

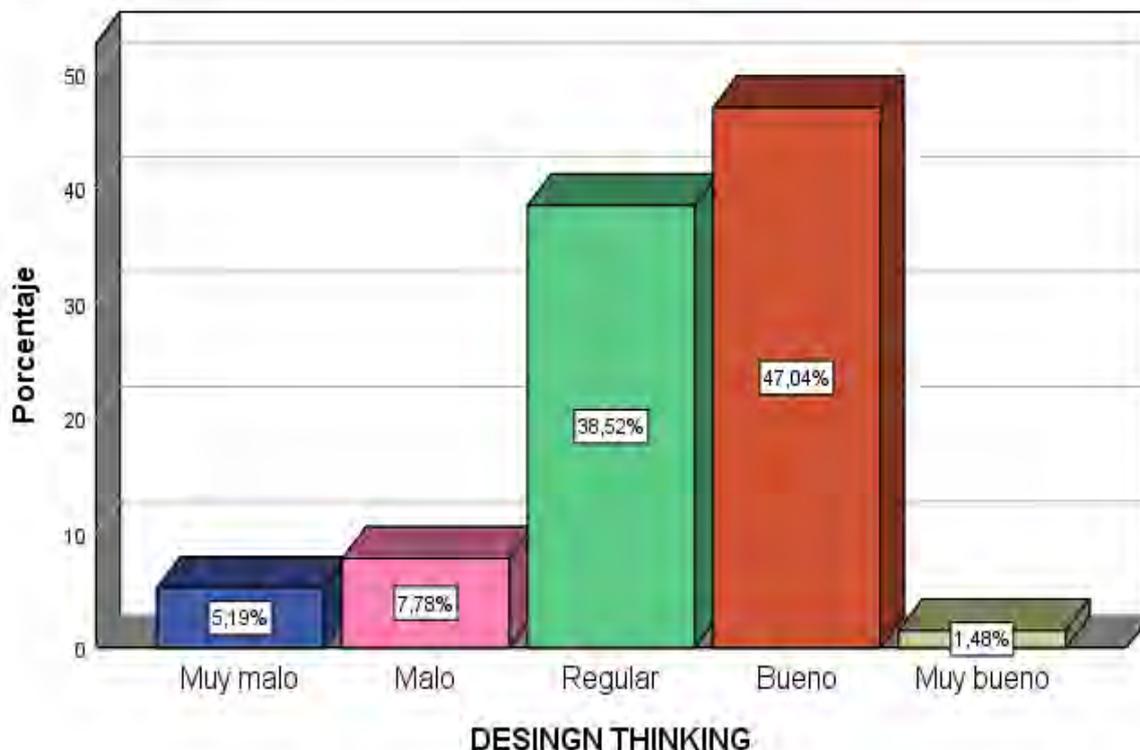
5.1.1.1. Resultados de la variable de Design Thinking

Tabla 18. *Distribución de frecuencia de la variable Design Thinking*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	14	5,2	5,2	5,2
Malo	21	7,8	7,8	13,0
Regular	104	38,5	38,5	51,5
Bueno	127	47,0	47,0	98,5
Muy bueno	4	1,5	1,5	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 6. Distribución de frecuencia de variable Design Thinking



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

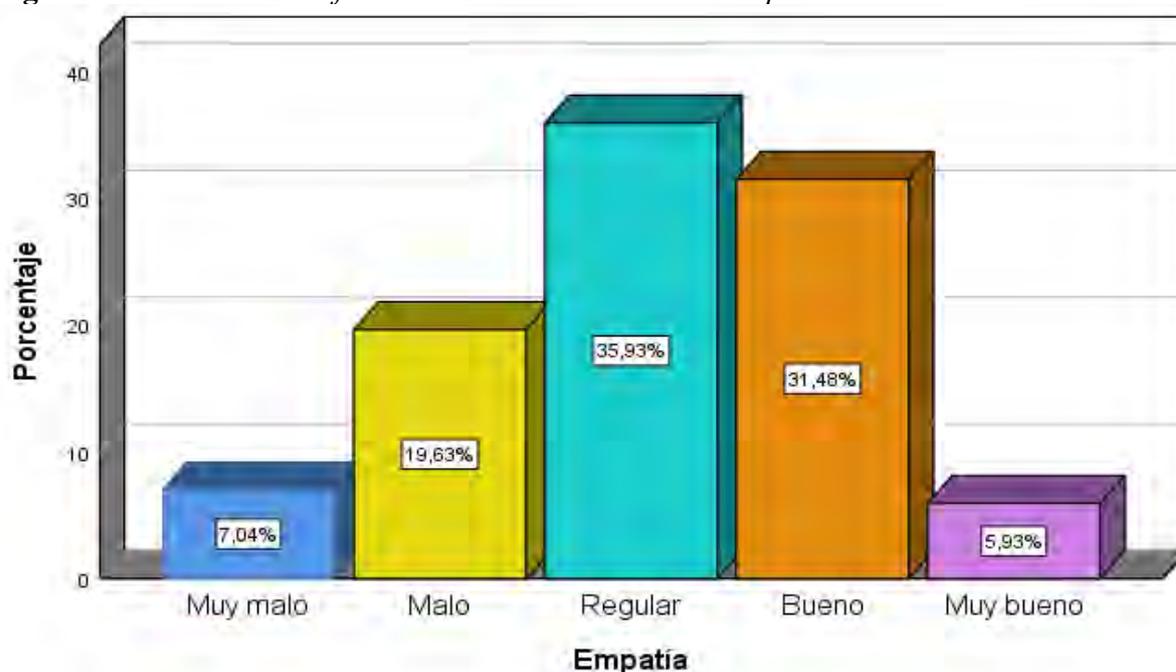
En la *Tabla 18*, se representa los datos de frecuencia de la variable Design Thinking; en una muestra del análisis a 270 clientes o usuarios que representa el 100% clientes que colaboraron con la información asistida quienes solicitaron los servicios en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay. En dicha *Tabla*, se observa que 127 clientes equivalente a 47,0% de los encuestados percibieron que el Design Thinking utilizados por los trabajadores es bueno. Los 104 clientes encuestados equivalente a 38,5% percibieron que es regular. El 7,8% de los encuestados de los clientes precisaron que es mala. Finalmente, el 5,2% manifestaron que es muy mala y 1,5% menciona que el Design Thinking utilizado por los trabajadores es muy bueno.

Por consiguiente, el Design Thinking es una metodología muy fácil y sencilla aplicable a diferentes actividades especialmente al sector hotelero y sobre todo es una estrategia innovadora que se puede manejar en todas las áreas de interés del negocio. Finalmente, la mayoría de los encuestados indicaron que la implementación de Design Thinking es buena en los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay - Apurímac.

Tabla 19. Distribución de frecuencia de la dimensión de empatía

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	19	7,0	7,0	7,0
Malo	53	19,6	19,6	26,7
Regular	97	35,9	35,9	62,6
Válido Bueno	85	31,5	31,5	94,1
Muy bueno	16	5,9	5,9	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 7. Distribución de frecuencia de la dimensión de empatía

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 19*, representa los datos de distribución de frecuencia de la dimensión empatía; además, se muestra el análisis de los 270 clientes o usuarios que representa el 100%, quienes solicitaron los servicios en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay. Como se observa que el 35,9% de los clientes encuestados indicaron que la empatía de los trabajadores es regular. El 31,5% de los clientes encuestados percibieron que la empatía es buena. Así mismo, el 19,6% precisa que es mala; el 7,0% indicaron que muy mala y finalmente, el 5,93% de los clientes encuestados menciona que la empatía de los trabajadores es muy buena.

Por lo tanto, la gran parte de los encuestados indicaron que la empatía está en un nivel regular y buena; es decir, el análisis de la empatía es crucial, debido a los resultados

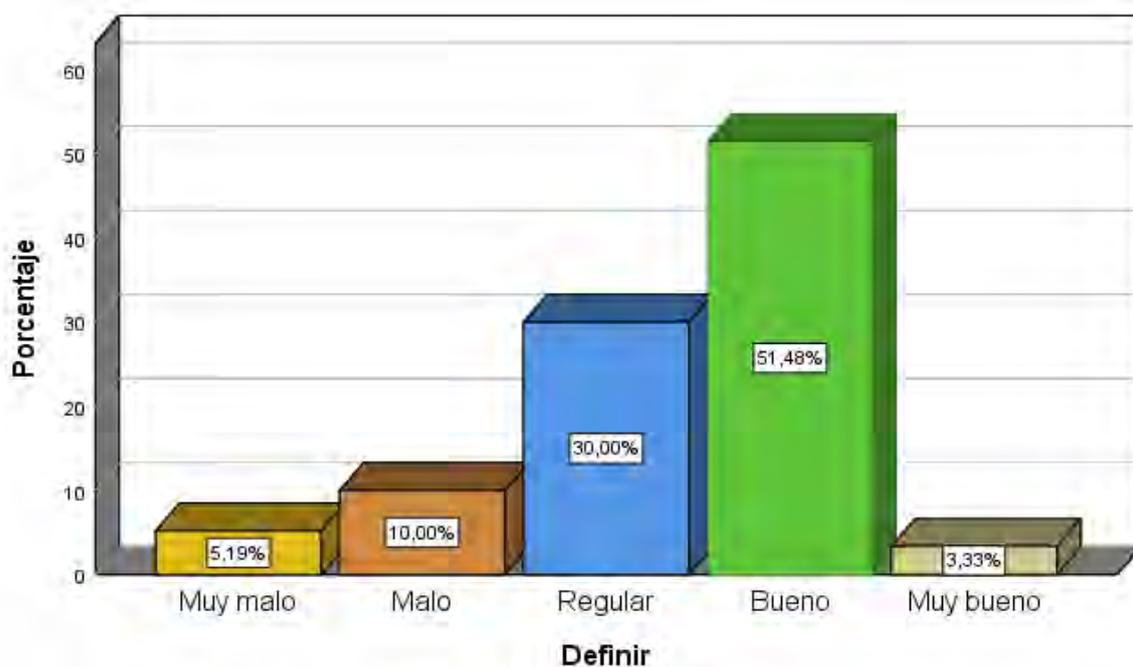
se establece estrategias a favor de los clientes y permite tener una mejor aceptación. Consiste en ubicarse en lugar de la otra persona para establecer el diseño.

Tabla 20. *Distribución de frecuencia de la dimensión de definir*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Muy malo	14	5,2	5,2	5,2	
Malo	27	10,0	10,0	15,2	
Regular	81	30,0	30,0	45,2	
Válido	Buena	139	51,5	51,5	96,7
	Muy buena	9	3,3	3,3	100,0
Total	270	100,0	100,0		

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 8. *Distribución de frecuencia de la dimensión de definir*



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 20*, presenta los datos de distribución de frecuencia de la dimensión definida; así mismo, es utilizado una muestra de 270 clientes o usuarios que representa el 100%. Como se observa, el 51,5% de los clientes encuestados percibieron que la capacidad de definir de los trabajadores es buena. El 30,0% de los clientes encuestados manifestaron que es regular. El 10,0% de los clientes encuestados precisaron que es mala. El 5,2% manifestaron que es muy mala. Finalmente, el 3,3% de los clientes encuestados mencionaron que la capacidad de definir de los trabajadores es muy buena.

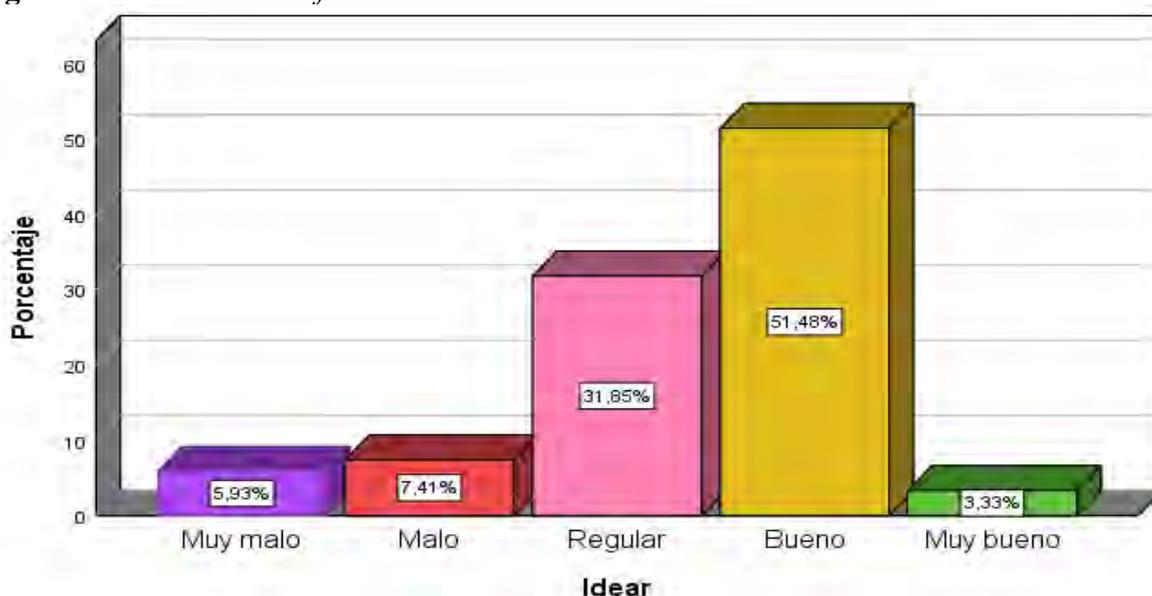
Por consiguiente, la gran parte de los encuestados manifestaron que la dimensión de definir es buena en los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay; es decir, definir es de mucha importancia para los negocios y de evaluar esta dimensión consiste en identificar y describir el problema con precisión, con los datos obtenidos en las etapas de definir sus perspectivas de los clientes.

Tabla 21. Distribución de frecuencia de la dimensión de idear

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	16	5,9	5,9	5,9
Malo	20	7,4	7,4	13,3
Regular	86	31,9	31,9	45,2
Válido Bueno	139	51,5	51,5	96,7
Muy bueno	9	3,3	3,3	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 9. Distribución de frecuencia de la dimensión de idear



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 21*, se muestran los datos de distribución de frecuencia de la dimensión idear, de aquellos clientes que solicitaron el servicio en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay. El 51,5% de los clientes encuestados indicaron que la manera idear de los trabajadores es buena en estos hoteles. El 31,9% de los clientes encuestados revelaron que es regular. El 7,4% de los clientes encuestados precisaron que es mala. El 5,9% de los clientes encuestados indicaron que es muy mala. Finalmente, el 3,3% de los clientes encuestados mencionaron que la manera idear de los trabajadores es muy buena.

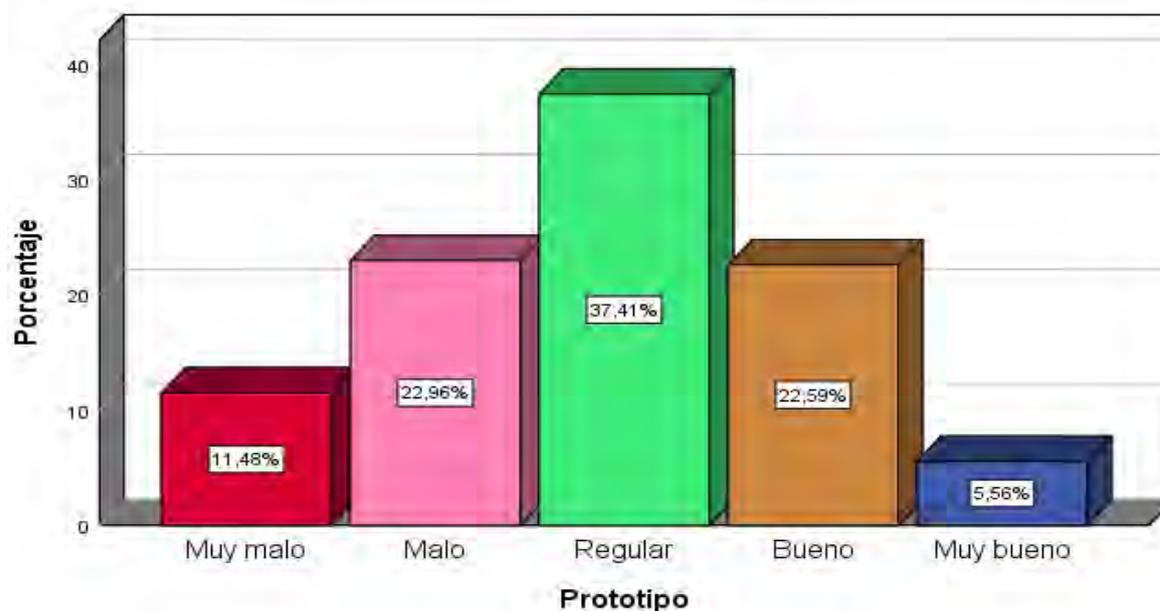
En resumen, la mayoría de los encuestados indicaron que la dimensión idear es bueno en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay; es decir, precisar tener muchas ideas de los clientes y personas involucradas para establecer soluciones a los problemas más álgidos identificados en las etapas anteriores.

Tabla 22. *Distribución de frecuencia de la dimensión de prototipo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	31	11,5	11,5	11,5
Malo	62	23,0	23,0	34,4
Regular	101	37,4	37,4	71,9
Válido Bueno	61	22,6	22,6	94,4
Muy bueno	15	5,6	5,6	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 10. *Distribución de frecuencia de la dimensión de prototipo*



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 22*, se muestran los datos de frecuencia de la dimensión prototipo en los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac. El 37,4% de los clientes encuestados percibieron que el prototipo de los trabajadores es regular en estas organizaciones. El 23,0% de los clientes encuestados manifestaron que es mala el prototipo de los trabajadores de las empresas. El 22,6% de los clientes encuestados indicaron que es buena. El 11,5% de los clientes encuestados consideraron que muy mala. Finalmente, el

5.6% de los clientes encuestados mencionaron que el prototipo de los trabajadores es muy bueno.

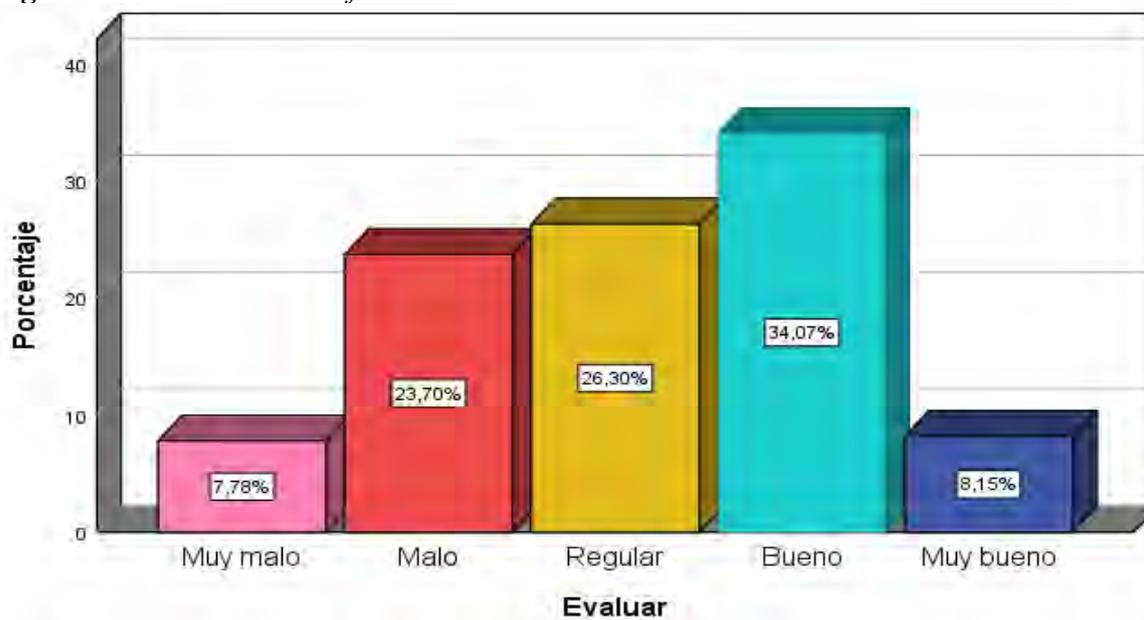
Por tanto, la gran parte de los encuestados indicaron que la dimensión de prototipo en los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac es regular; es decir, los trabajadores de la empresa tienen esa idea mejorar constantemente cada día en sus actividades diarias.

Tabla 23. *Distribución de frecuencia de la dimensión de evaluar*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Muy malo	21	7,8	7,8	7,8	
Malo	64	23,7	23,7	31,5	
Regular	71	26,3	26,3	57,8	
Válido	Bueno	92	34,1	34,1	91,9
	Muy bueno	22	8,1	8,1	100,0
Total	270	100,0	100,0		

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuesta.

Figura 11. *Distribución de frecuencia de la dimensión de evaluar*



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuesta.

En la *Tabla 23*, presenta los datos de distribución de frecuencia de la dimensión evaluar; además, se tomó una muestra en el análisis a 270 clientes o usuarios quienes asistieron con el servicio en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay. El 34,1% de los clientes encuestados manifestaron que la evaluación que realizan los trabajadores es regular en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay. El 26,3% de los clientes

encuestados manifestaron que la dimensión de evaluar es buena. El 23,7% de los clientes encuestados precisaron que es mala. El 7,8% de los clientes encuestados manifestaron que es muy mala. Finalmente, el 8,1% de los clientes encuestados menciona que la evaluación que realizan los trabajadores es muy buena.

Por consiguiente, la mayoría de los encuestados revelaron que la dimensión de evaluar en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay es buena; es decir, la mayoría de los trabajadores de la empresa buscan mejorar sus actividades y señalaron que es necesario realizar la práctica a modo de ensayo o prueba piloto para ir perfeccionando con la participación de los usuarios o clientes de manera directa, luego poder validar los prototipos.

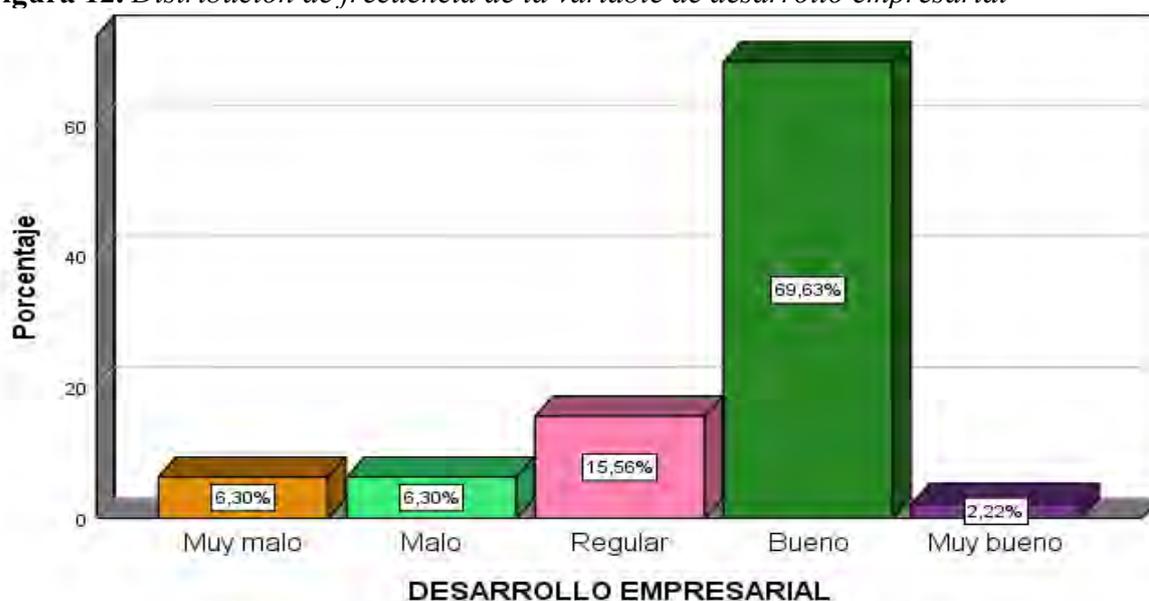
5.1.1.2. Resultados de la variable de desarrollo empresarial

Tabla 24. Distribución de frecuencia de la variable de desarrollo empresarial

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	17	6,3	6,3	6,3
Malo	17	6,3	6,3	12,6
Regular	42	15,6	15,6	28,1
Válido Bueno	188	69,6	69,6	97,8
Muy bueno	6	2,2	2,2	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 12. Distribución de frecuencia de la variable de desarrollo empresarial



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 24*, se muestran los datos de distribución de frecuencia de variable desarrollo empresarial; además, se tomó una muestra para el análisis a 270 clientes o usuarios que representa el 100% de los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay. El 69,6% de los clientes encuestados percibieron que el desarrollo empresarial de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es bueno. El 15,6% de los clientes encuestados manifestaron que es regular. El 6,3% de los clientes encuestados precisaron que es mala. El 6,3% de los clientes encuestados indicaron que es muy mala. Finalmente, el 2,2% de los clientes encuestados mencionaron que el desarrollo empresarial de los hoteles tres estrellas es muy bueno.

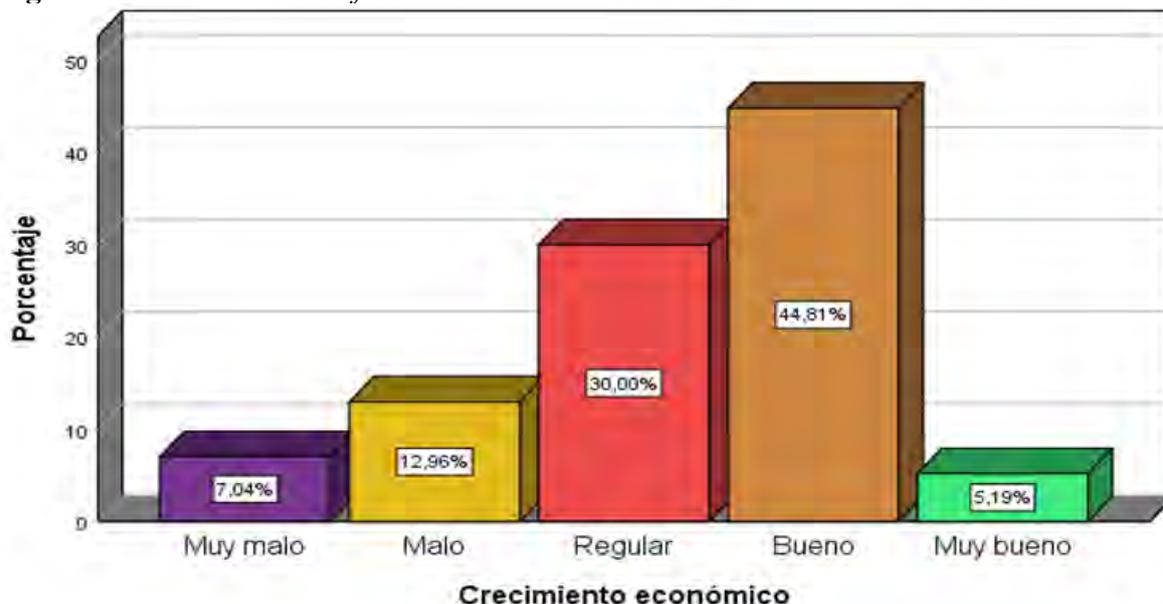
En conclusión, la gran parte de los clientes encuestados de los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac indicaron que es bueno el desarrollo empresarial en estas empresas; es decir, el desarrollo empresarial presenta como fundamento esencial la promoción de la competitividad ello incluye la formalización y ejecución. Además, contribuir al desarrollo sostenible de la actividad empresarial.

Tabla 25. *Distribución de frecuencia de la dimensión de crecimiento económico*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Muy malo	19	7,0	7,0
	Malo	35	13,0	20,0
	Regular	81	30,0	50,0
Válido	Bueno	121	44,8	94,8
	Muy bueno	14	5,2	100,0
	Total	270	100,0	100,0

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 13. *Distribución de frecuencia de la dimensión de crecimiento económico*



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

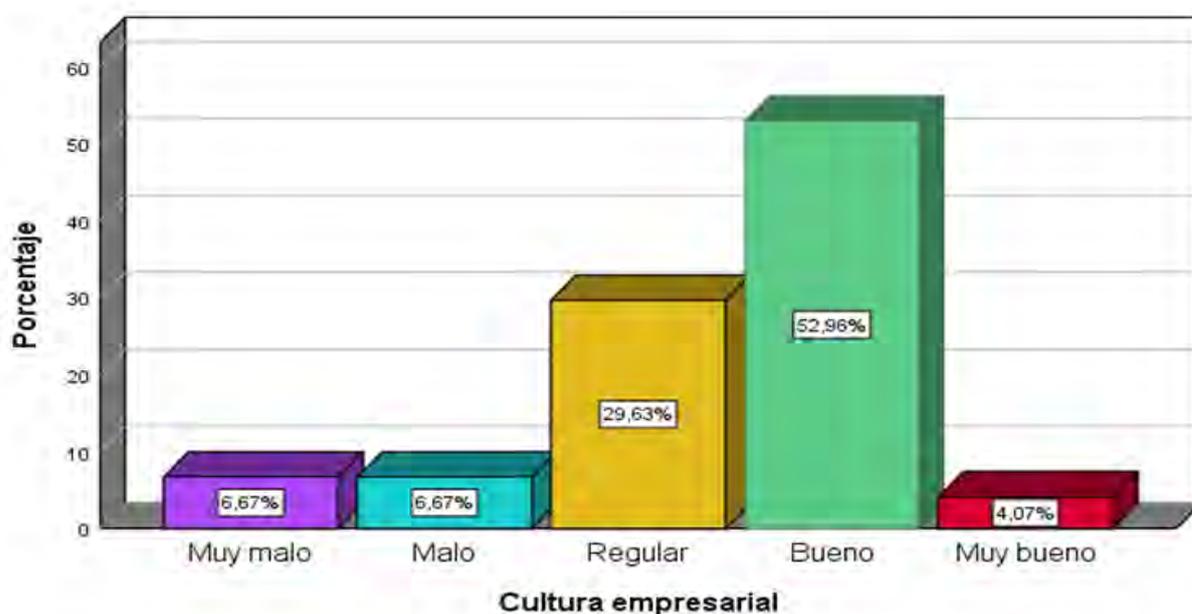
En la *Tabla 25*, se muestran los datos de distribución de frecuencia de la dimensión crecimiento económico; además, para el análisis se utilizó una muestra de 270 clientes o usuarios. El 44,8% de los clientes encuestados manifestaron que la dimensión económica de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac es buena. El 30,0% de los clientes encuestados indicaron que es regular. El 13,0% de los clientes encuestados indicaron que la dimensión del crecimiento económico es mala. El 7,0% de los clientes encuestados revelaron que es muy mala. Finalmente, el 5,2% de los clientes encuestados mencionaron que la dimensión del crecimiento económico de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – Región Apurímac que es muy buena.

En resumen, la mayoría de los clientes encuestados manifestaron que la dimensión de crecimiento económico de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – Región Apurímac; es decir, la evaluación de la gestión empresarial y el capital humano en la sostenibilidad de las empresas de tres estrellas de la provincia de Abancay depende de la gestión administrativa y como cumple con las actividades programadas de sus servicios.

Tabla 26. *Distribución de frecuencia de la dimensión de cultura empresarial*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	18	6,7	6,7	6,7
Malo	18	6,7	6,7	13,3
Regular	80	29,6	29,6	43,0
Válido Bueno	143	53,0	53,0	95,9
Muy bueno	11	4,1	4,1	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 14. *Distribución de frecuencia de la dimensión de crecimiento económico*

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 26*, se muestran los datos de distribución de frecuencia de la dimensión cultura empresarial; además, para su análisis tomó una muestra de 270 clientes o usuarios que representa el 100%. El 53,0% de los clientes encuestados mencionaron que la cultura empresarial en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay es buena. El 29,6% de los clientes encuestados indicaron que es regular. El 6,7% de los clientes encuestados manifestaron que es mala. El 6,7% de los clientes encuestados manifestaron que es muy mala. Finalmente, el 4,1% de los clientes encuestados mencionaron que la cultura empresarial de los hoteles tres estrellas es muy buena.

Para terminar, la gran parte de los encuestados mencionaron que la dimensión de cultura empresarial en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay es buena; es

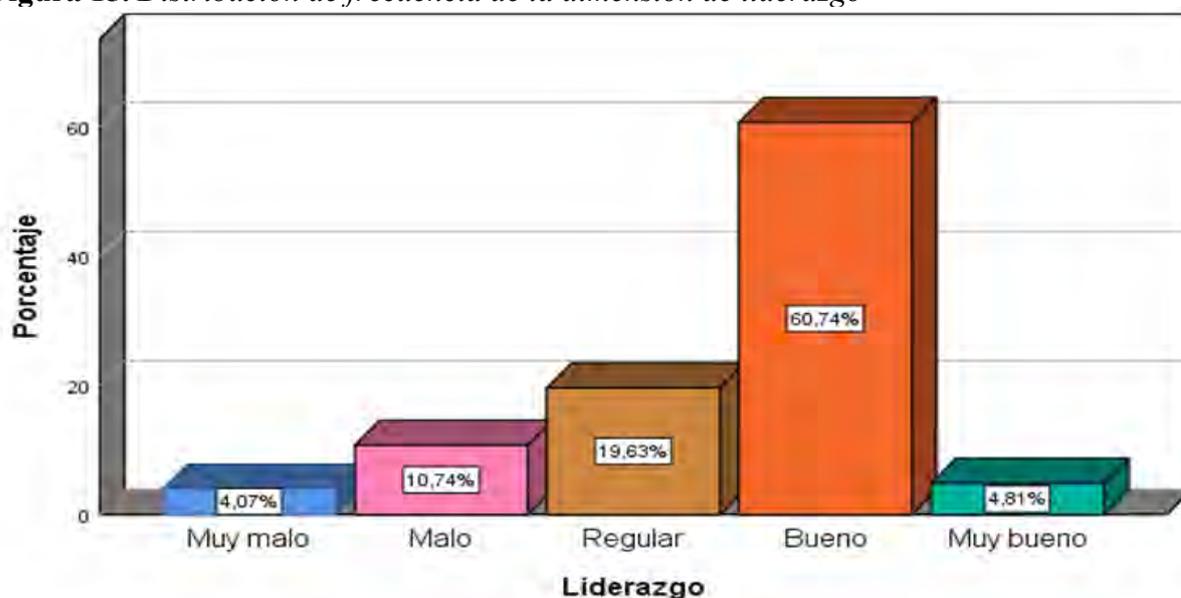
decir, el recurso fundamental para este tipo de negocios y es considerado como las cantidades de recursos que había estimado de las expectativas de los clientes.

Tabla 27. *Distribución de frecuencia de la dimensión de liderazgo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	11	4,1	4,1	4,1
Malo	29	10,7	10,7	14,8
Regular	53	19,6	19,6	34,4
Válido Bueno	164	60,7	60,7	95,2
Muy bueno	13	4,8	4,8	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 15. *Distribución de frecuencia de la dimensión de liderazgo*



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 27*, está representada los datos de la distribución de frecuencia de la dimensión de liderazgo; además, para el estudio se tomó una muestra a 270 clientes o usuarios que representa el 100%. El 60,7% de los clientes encuestados manifestaron que el liderazgo de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es bueno. El 19,6% de los clientes encuestados indicaron que es regular. El 10,7% de los clientes encuestados indicaron que la dimensión de liderazgo es mala. El 4,1% de los clientes encuestados manifestaron que es muy mala. Finalmente, el 4,8% de los clientes encuestados indicaron que la dimensión de liderazgo de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es muy buena.

En conclusión, la gran parte de los encuestados manifestaron que la dimensión de liderazgo en los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es bueno; es decir, este

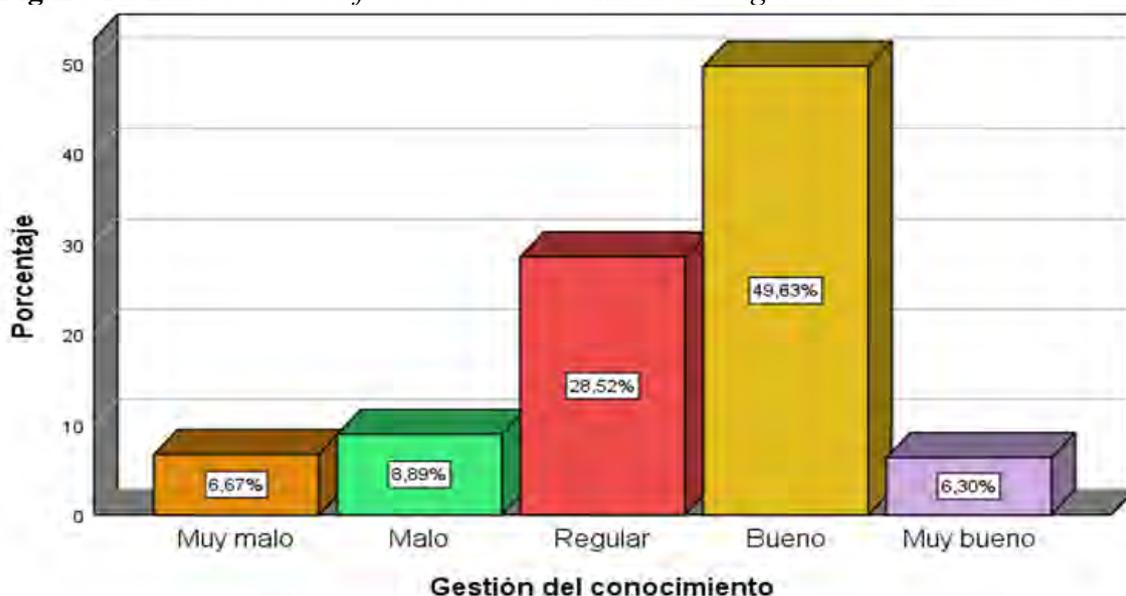
aspecto en un factor determinante para el desarrollo de las empresas hotelero si no existiera este recurso fundamental no lograría obtener una satisfacción de los clientes.

Tabla 28. *Distribución de frecuencia de la dimensión de gestión del conocimiento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	18	6,7	6,7	6,7
Malo	24	8,9	8,9	15,6
Regular	77	28,5	28,5	44,1
Válido Bueno	134	49,6	49,6	93,7
Muy bueno	17	6,3	6,3	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 16. *Distribución de frecuencia de la dimensión de gestión del conocimiento*



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 28*, se muestra los datos de distribución de frecuencia de la dimensión gestión del conocimiento de aquellos que solicitaron servicio en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay. El 49,6% de los clientes encuestados manifestaron que la gestión del conocimiento de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es buena. El 28,5% de los clientes encuestados revelaron que la dimensión de gestión de conocimiento es regular. El 8,9% de los clientes encuestados precisaron que es mala. El 6,7% de los clientes encuestados calificaron que es muy mala. Finalmente, el 6,3% de los clientes encuestados mencionaron que la gestión del conocimiento de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es muy buena.

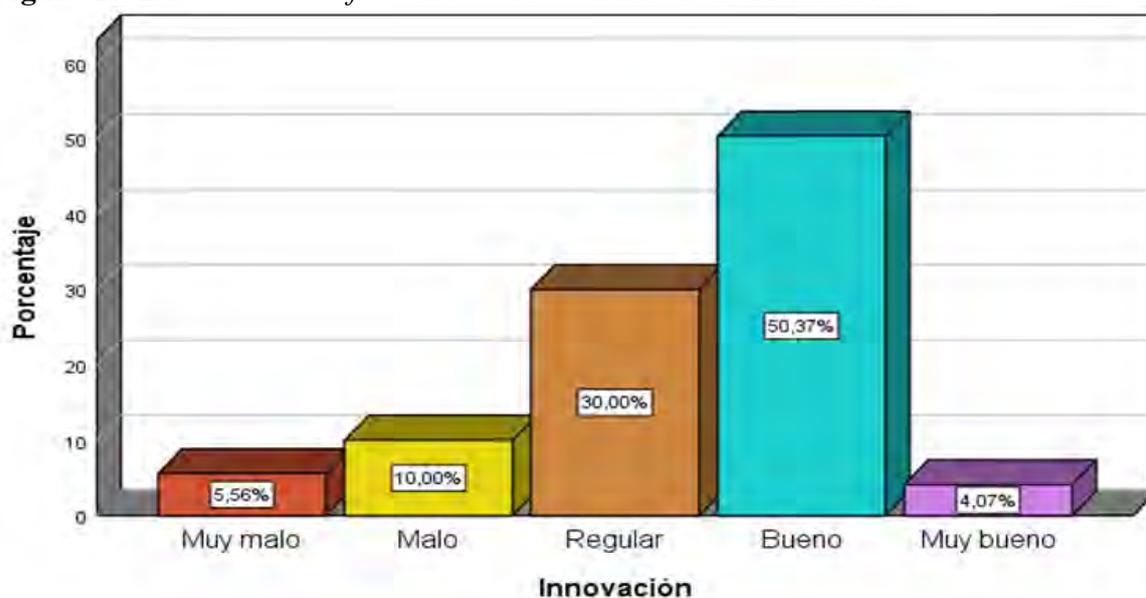
Para finalizar, la mayoría de los encuestados indicaron que la dimensión de gestión de conocimiento de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay – Apurímac es bueno; es decir, está estrategia del conocimiento de cómo realizar la gestión administrativa en los hoteles de tres estrellas es fundamental para mejorar la satisfacción de los clientes.

Tabla 29. *Distribución de frecuencia de la dimensión de innovación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	15	5,6	5,6	5,6
Malo	27	10,0	10,0	15,6
Regular	81	30,0	30,0	45,6
Válido Bueno	136	50,4	50,4	95,9
Muy bueno	11	4,1	4,1	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 17. *Distribución de frecuencia de la dimensión de innovación*



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 29*, presenta los datos de distribución de frecuencia de dimensión e innovación en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay. El 50,4% de los clientes encuestados percibieron que la innovación de los hoteles tres estrellas es buena. El 30,0% de los clientes encuestados manifestaron que es regular. El 10,0% de los clientes encuestados indicaron que la dimensión de innovación es mala. El 5,6% de los clientes encuestados calificaron que es muy mala. Finalmente, el 4,1% de los clientes encuestados mencionaron que la gestión del conocimiento de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es muy buena.

Para concluir, la gran parte de los clientes encuestados mencionaron que la gestión del conocimiento de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es buena; es decir, que el recurso de innovación es fundamental para mejorar el servicio y con ello se logrará conseguir una satisfacción a los clientes.

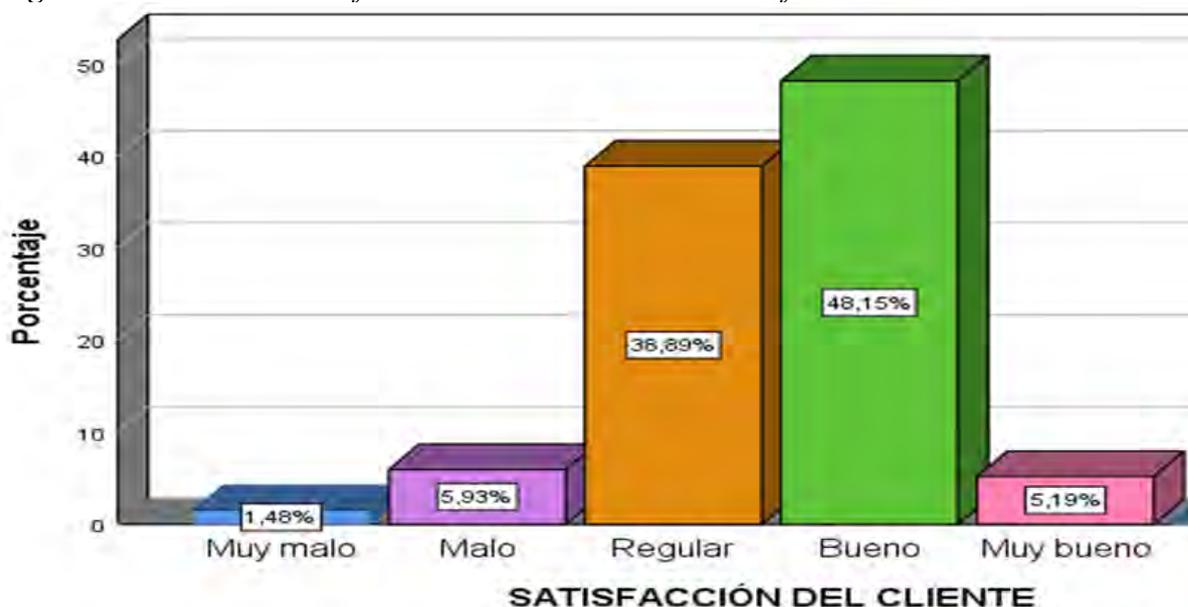
5.1.1.3. Resultados de la variable de satisfacción de los clientes

Tabla 30. Distribución de frecuencia de la variable de satisfacción de los clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	4	1,5	1,5	1,5
Malo	16	5,9	5,9	7,4
Regular	105	38,9	38,9	46,3
Válido Bueno	131	48,5	48,5	94,8
Muy bueno	14	5,2	5,2	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 18. Distribución de frecuencia de la variable de satisfacción de los clientes



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 30*, se muestran los resultados de la distribución de frecuencia de la variable satisfacción del cliente de los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac. El 48,5% de los clientes encuestados percibieron que la satisfacción del cliente es buena. El 38,9% de los clientes encuestados manifestaron que la satisfacción de los clientes es regular. El 5,9% de los clientes encuestados indicaron que la satisfacción de los clientes es mala. El 5,2% de los clientes encuestados revelaron que la satisfacción de los

clientes es muy mala. Finalmente, el 2,2% de los clientes encuestados percibieron que la satisfacción del cliente de los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac es muy buena.

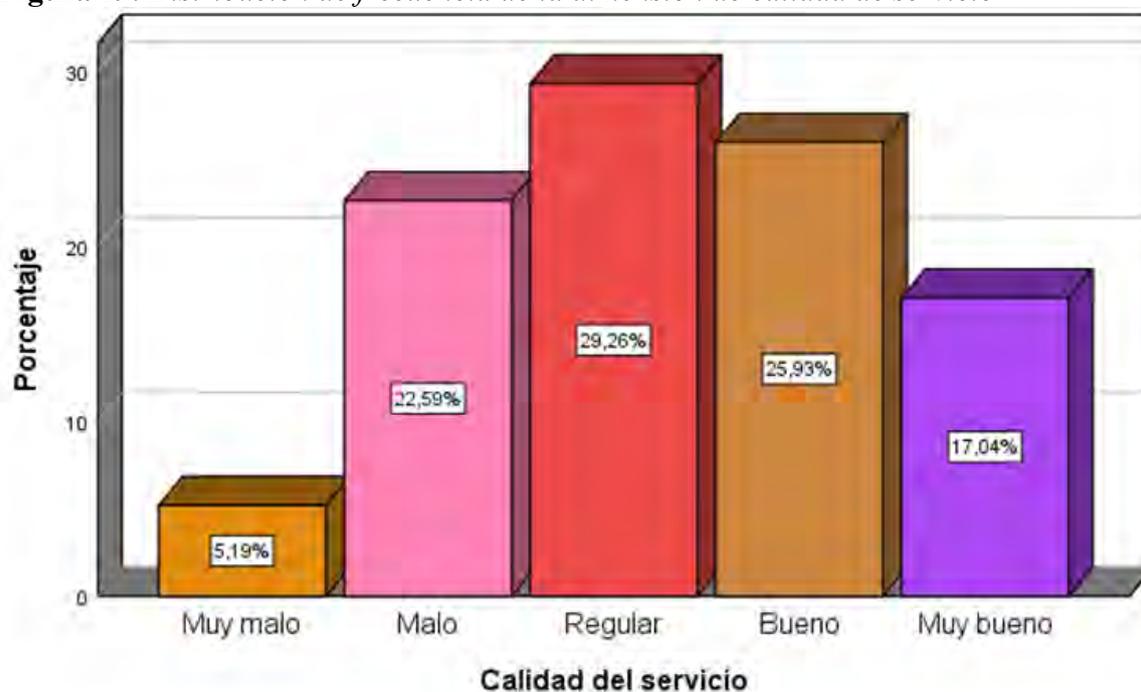
Por lo tanto, la mayoría de los encuestados manifestaron que la satisfacción del cliente de los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac es muy buena; es decir, este es un factor fundamental para la competitividad de los servicios, uno de los elementos fundamentales de la calidad de servicio sea una prioridad competitiva para mejorar el servicio.

Tabla 31. *Distribución de frecuencia de la dimensión de calidad de servicio*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	14	5,2	5,2	5,2
Malo	61	22,6	22,6	27,8
Regular	79	29,3	29,3	57,0
Válido Bueno	70	25,9	25,9	83,0
Muy bueno	46	17,0	17,0	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 19. *Distribución de frecuencia de la dimensión de calidad de servicio*



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 31*, se muestra los datos de distribución de frecuencia de dimensión calidad del servicio; además, se tomó una muestra para el análisis a 270 clientes o usuarios,

quienes tuvieron un servicio en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac. El 29,3% de los clientes encuestados percibieron que la calidad del servicio de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es regular. El 25,9% de los clientes encuestados indicaron que es buena. El 22,6% de los clientes encuestados manifestaron que es mala. El 5,2% de los clientes encuestados calificaron que es muy mala. Finalmente, el 17,0% de los clientes encuestados mencionaron que la calidad del servicio de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es muy buena.

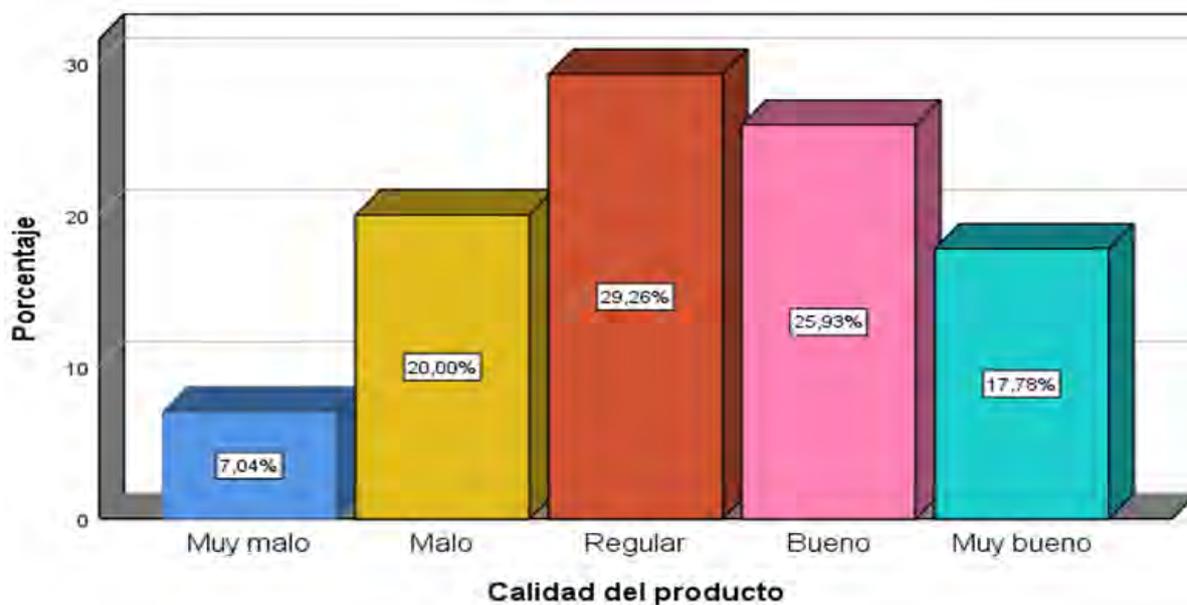
En definitiva, la gran parte de los encuestados mencionaron que la calidad del servicio de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay - Apurímac es muy regular; es decir, que la calidad del servicio debe ser dinámico y que al pasar el tiempo debe mejorar y cada empresa debe esforzarse en superar y mejorar, actualizar e innovar su servicio o bienes de tal forma asegurar el mercado objetivo y el grado de satisfacción de los clientes, de no ser el caso se catalogaría como bienes o servicios de mala calidad, sabiendo que la calidad del servicio está vinculada con la mejora continua.

Tabla 32. *Distribución de frecuencia de la dimensión de calidad del producto*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Muy malo	19	7,0	7,0
	Malo	54	20,0	27,0
	Regular	79	29,3	56,3
Válido	Bueno	70	25,9	82,2
	Muy bueno	48	17,8	100,0
	Total	270	100,0	100,0

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 20. *Distribución de frecuencia de la dimensión de calidad del producto*



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 32*, se presenta los datos de distribución de frecuencia de la dimensión calidad del producto; así mismo, se empleó una muestra para el estudio a 270 clientes o usuarios, quienes solicitaron los servicios en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac. El 29,3% de los clientes encuestados percibieron que la calidad del producto de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es regular. El 25,9% de los clientes encuestados indicaron que es buena. El 20,0% de los clientes encuestados manifestaron que es mala. El 7,0% de los clientes encuestados revelaron que es muy mala. Finalmente, el 17,8% de los clientes encuestados mencionaron que la calidad del producto en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay es muy buena.

En conclusión, la mayoría de los clientes encuestados sobre la dimensión de calidad del producto en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay es regular; es decir, este factor es fundamental para la satisfacción de los clientes que deben considerar en los servicios generales que presentan en los hoteles de tres estrellas; así mismo, cuando un cliente recurre a las preguntas se debe tener una confianza y una información asertiva para tener un servicio de calidad.

Tabla 33. Distribución de frecuencia de la dimensión de cumplimiento de ofertas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	26	9,6	9,6	9,6
Malo	52	19,3	19,3	28,9
Regular	64	23,7	23,7	52,6
Válido Bueno	77	28,5	28,5	81,1
Muy bueno	51	18,9	18,9	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 21. Distribución de frecuencia de la dimensión de cumplimiento de ofertas

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 33*, se representa los datos de distribución de frecuencia de la dimensión cumplimiento de ofertas en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac. El 28,5% de los clientes encuestados manifestaron que la dimensión de cumplimiento de oferta en los hoteles tres estrellas es buena. El 23,7% de los clientes encuestados percibieron que la dimensión de cumplimiento de ofertas es regular. El 19,3% de los clientes encuestados manifestaron que es mala. El 9,6% de los clientes encuestados revelaron que es muy mala. Finalmente, el 18,9% de los clientes encuestados mencionaron que el cumplimiento de ofertas de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es muy buena.

Por lo tanto, la mayoría de los encuestados manifestaron que el cumplimiento de ofertas de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es buena; es decir, que los

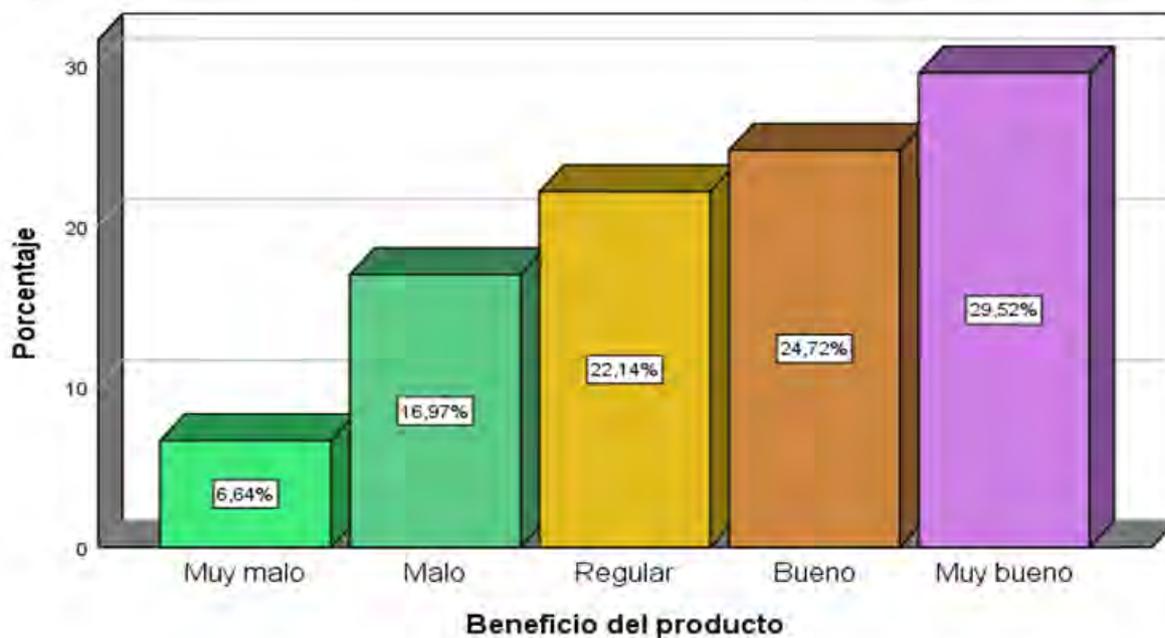
niveles de satisfacción están relacionados con el grado de cumplimiento que realiza las empresas sobre las ofertas y promociones en los hoteles de tres estrellas; además, estos indicadores ayudan a tener un posicionamiento de nuestro servicio o producto y la fidelización de los clientes.

Tabla 34. *Distribución de frecuencia de la dimensión de beneficios del producto*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	18	6,7	6,7	6,7
Malo	45	16,7	16,7	23,3
Regular	60	22,2	22,2	45,6
Válido	Bueno	67	24,8	70,4
	Muy bueno	80	29,6	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 22. *Distribución de frecuencia de la dimensión de beneficio del producto*



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 34*, se representa los datos de distribución de frecuencia de la dimensión beneficio del producto en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay - Apurímac. El 29,6% de los clientes encuestados percibieron que el beneficio del producto de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es muy bueno. El 24,8% de los clientes encuestados manifestaron que es buena. El 22,2% de los clientes encuestados precisaron que es regular. El 16,7% de los clientes encuestados indicaron que es muy mala. Finalmente, el 6,7% de los

clientes encuestados mencionaron que el beneficio del producto de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es muy malo.

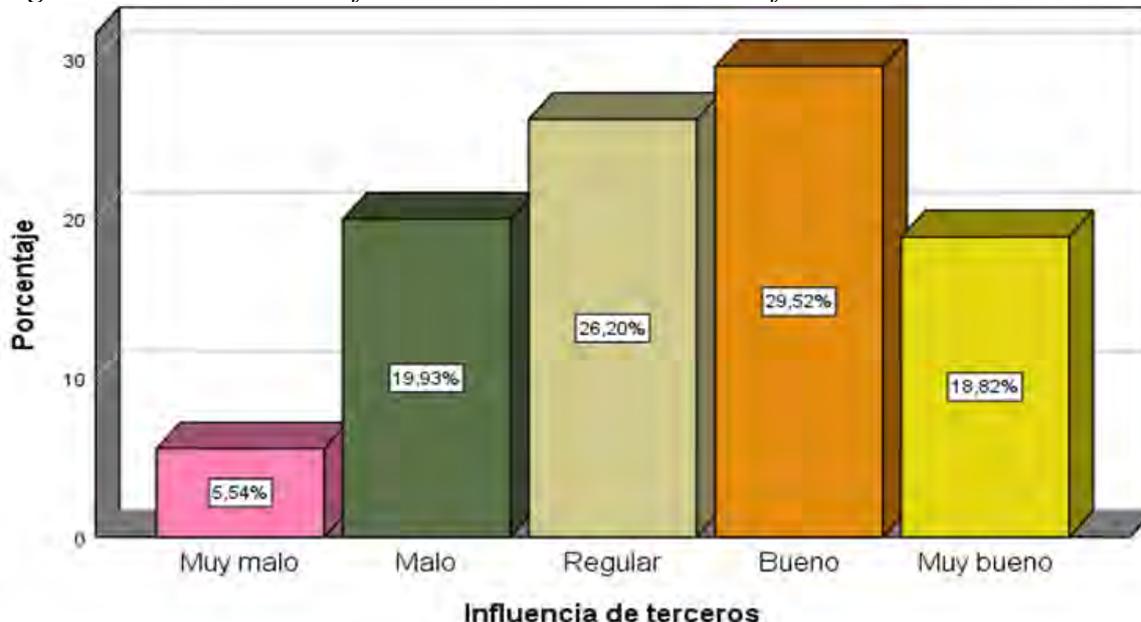
Por consiguiente, la gran parte de los encuestados calificaron que el beneficio del producto de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es muy buena; es decir, que para tener mayor beneficio del producto se tiene que invertir más en las estrategias, marcas, promoción e innovación del producto y las estrategias de jalar y empujar, dando a conocer a plenitud los beneficios del servicio o el producto de las empresas.

Tabla 35. *Distribución de frecuencia de la dimensión de influencia de terceros*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	15	5,6	5,6	5,6
Malo	54	20,0	20,0	25,6
Regular	70	25,9	25,9	51,5
Válido Bueno	80	29,6	29,6	81,1
Muy bueno	51	18,9	18,9	100,0
Total	270	100,0	100,0	

Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

Figura 23. *Distribución de frecuencia de la dimensión de influencia de terceros*



Nota: Obtenido de la aplicación de las encuestas.

En la *Tabla 35*, se muestran los datos de distribución de frecuencia de la dimensión influencia de terceros en los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac. El 29,6% de los clientes encuestados percibieron que la influencia de terceros en los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es buena. El 25,9% de los clientes encuestados

manifestaron que la influencia de terceros es regular. El 20,0% de los clientes encuestados calificaron que la influencia de tercero es mala. El 18,9% de los clientes encuestados indicaron que es muy buena. Finalmente, el 5,6% de los clientes encuestados mencionaron que la influencia de terceros de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es muy mala.

Por lo tanto, la mayoría de los encuestados indicaron que la influencia de terceros de los hoteles tres estrellas en la provincia de Abancay es bueno; es decir, la influencia en dos o más clientes que comunican o transmiten información de los servicios o bienes de los establecimientos hoteleros, teniendo en cuenta que la información enviada tenga que ser favorables de tal forma que pueda incrementar la preferencia de los clientes.

5.2. Análisis inferencial

Las tablas de contingencia permiten realizar el análisis de las variedades de manera continua que corresponde a la misma población de análisis, teniendo en cuenta las variables Design Thinking, desarrollo empresarial y satisfacción del cliente de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

En el presente trabajo, se utilizó la prueba que elige el Test de “Kolmogorov-Smirnov”, para muestras mayores de 30 datos. En el que se establece el empleo de prueba estadística de correlación: Si las informaciones muestran distribución normal, se emplea el **paramétricos** de (r de Pearson), asunto diferente, se usará el **no paramétrico** (“Chi cuadrado” o “Rho de Spearman”).

Prueba de normalidad: Kolmogorov-Smirnov

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

Hipótesis nula (H₀): Los datos de la muestra provienen de una distribución normal.

Hipótesis alternativa (H_a): Los datos de la muestra NO provienen de una distribución normal (La información obtenida difiere de la distribución normal).

Paso 2: Nivel de significancia:

Toma en cuenta: $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadística:

Para calcular se ha empleado la prueba estadística: “**Kolmogorov-Smirnov**”, consiguiendo el siguiente resultado es:

Tabla 36. *Análisis de la distribución normal mediante el estadígrafo “Kolmogorov-Smirnov” de las variables de estudio*

		Design Thinking	Desarrollo empresarial	Satisfacción de los clientes	
N		270	270	270	
Parámetros normales ^{a,b}	Media	98,4704	137,1185	102,2148	
	Desv. Desviación	18,53594	26,92384	17,42360	
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,154	,217	,059	
	Positivo	,082	,138	,047	
	Negativo	-,154	-,217	-,059	
Estadístico de prueba		,154	,217	,059	
Sig. asintótica(bilateral)		,200 ^{c,d}	,200 ^{c,d}	,200 ^{c,d}	
Sig. Monte Carlo (bilateral)	Sig.	,682 ^e	,854 ^e	,516 ^e	
	Intervalo de confianza al 99%	Límite inferior	,670	,845	,503
		Límite superior	,694	,863	,528

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

e. Se basa en 10000 tablas de muestras con una semilla de inicio 2000000.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Como consecuencia del test de prueba de estadígrafo “Kolmogorov – Smirnov”, se obtiene:

Paso 4: Regla de elección:

Si α (Sig) < 0,05; No se admite la hipótesis nula (Ho).

Si α (Sig) > 0,05; Se admite la hipótesis nula (Ho).

Paso 5: Toma de decisión:

Los resultados observados en el “P-value” (sig bilateral), (significancia asintótica o margen de error probable); 0,200^{c,d}, 0,200^{c,d} y 0,200^{c,d}; comparando con el nivel de significancia del 5%. Por lo tanto, el nivel de significancia es mayor al nivel de significancia del 5% se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna:

Conclusión de la prueba de normalidad

En la *Tabla 36*, indican que las distribuciones de **Design Thinking**, **desarrollo empresarial** y **satisfacción de los clientes**, los datos difieren de la distribución normal, empleado con la prueba estadígrafo de “Kolmogorov-Smirnov”. Como el valor P es mayor al nivel de significancia del 5% se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

En resumen, los *datos de la muestra provienen de una distribución normal*. Por lo tanto, se utilizará prueba estadístico paramétrico; es decir, se aplicará la técnica de estadígrafo correlación lineal de Pearson y la regresión lineal.

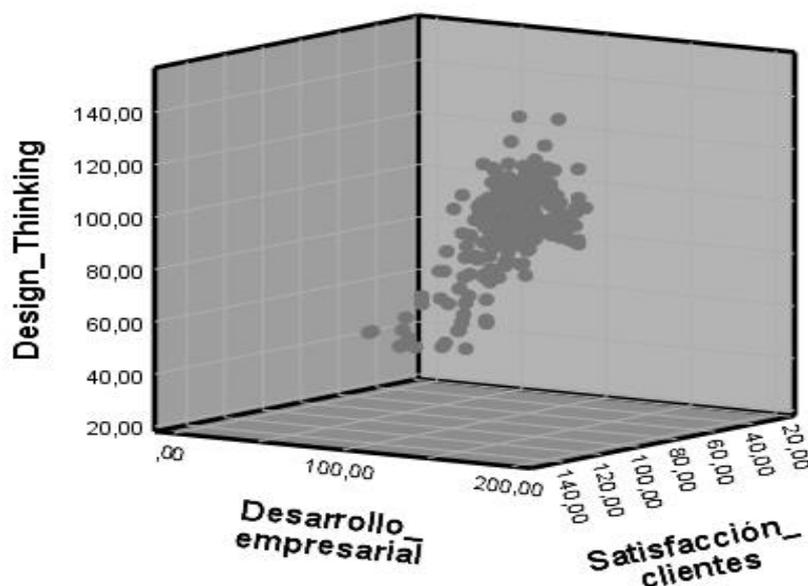
5.2.1. Prueba de hipótesis general

Tabla 37. Estadísticas para determinar la correlación entre las variables Design Thinking , desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes

	Design Thinking	Desarrollo empresarial	Satisfacción de los clientes
N	270	270	270
Media	98,4704	137,1185	102,2148
Desv. Desviación	18,53594	26,92384	17,42360
Error estándar de la media	1,12806	1,63853	1,06037
Mínimo	37,00	46,00	36,00
Máximo	150,00	194,00	148,00
IC 95% Límite inferior =	96,259	133,907	100,136
IC 95% Límite superior =	100,681	140,330	104,293

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Figura 24. Diagrama de dispersión entre la Design Thinking, desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes



Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Del diagrama de dispersión 3D simple, se tiene los resultados de la Design Thinking , desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes representa aproximadamente una conglomeración de la recta, de esta forma existen puntos aglutinados alrededor de la recta, se muestra que existe dispersión en cuanto a los puntajes obtenidos en la satisfacción de los clientes con una $\bar{X} = 102,2148$ m y el error de estándar de la media $EE_{\bar{X}} = 1.06037$;

ligeramente superior a la Design Thinking con una $\bar{X} = 98,4704$ y con error de la dispersión $EE_{\bar{X}} = 1,12806$ respectivamente, y finalmente, el desarrollo empresarial con un $\bar{X} = 137,1185$ y con error de la dispersión $EE_{\bar{X}} = 1,3853$.

Todos estos resultados obtenidos presentan datos fundamentales para la Design Thinking, desarrollo empresarial y la satisfacción de los clientes; en primer lugar, la Design Thinking está orientado a las estrategias de implementación, permitiendo mejorar los prototipos, atención a las necesidades de mejorar la empatía, la imaginación que permite mejorar las ideas de los trabajadores. En segundo lugar, el desarrollo empresarial está orientado a que las estrategias son óptimas para ser competitivos, para mejorar la organización relacionado en la cultura empresarial, mejorar la dirección del desarrollo empresarial, mejorar la gestión del conocimiento, mejorar la competitividad con la innovación. Finalmente, la satisfacción de los clientes está comprendido por la calidad del servicio, calidad del producto con que se brinda el servicio, el cumplimiento de las ofertas, satisfacción por el consumo de los productos, y la operatividad de los medios de comunicación. Por lo tanto, se observa que las dos variables influyen significativamente en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac.

Prueba de hipótesis general

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

H₀: Las etapas de Design Thinking y el desarrollo empresarial NO influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

H_a: Las etapas de Design Thinking y el desarrollo empresarial influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Paso 2: Nivel de significancia:

Tomado en cuenta: $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadístico:

La prueba estadística utilizado fue la prueba **Anova**, se obtuvo en el programa estadístico SPSS:

Tabla 38. Estadísticas de prueba Design Thinking, desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes

		ANOVA ^a				
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	32224,619	2	16112,310	87,016	,000 ^b
	Residuo	49438,922	267	185,165		
	Total	81663,541	269			

a. Variable dependiente: Satisfacción clientes

b. Predictores: (Constante), Desarrollo empresarial, Design Thinking

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Decisión estadística

La prueba estadística de correlación “Anova” para la variables de Design Thinking , desarrollo empresarial y la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019; demostrando una incidencia significativamente y moderadamente buena ($P = 0,000$) y directamente proporcional; es decir existe influencia de Design Thinking , desarrollo empresarial de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Por consiguiente, con el resultado de la prueba estadística de “Anova” se obtiene el valor de 0.00 y “P-value” que es menor $\alpha = 0,05$ proporcional al 5%. En consecuencia, la hipótesis nula (H_0) se rechaza y confirmamos la H_a .

H_a : Las etapas de Design Thinking y el desarrollo empresarial influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Tabla 39. Análisis de valor predictivo de Design Thinking , desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,628 ^a	,395	,390	13,60752

a. Predictores: (Constante), Desarrollo_empresarial, Design_Thinking

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

El Coeficiente de correlación de Pearson es $r = 0,628$ y elevado al cuadrado es $r^2 = 0.395$; lo cual indica que:

Los resultados de la investigación sobre la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay, contribuye de manera significativa y positiva las variables de Design Thinking y el desarrollo empresarial, y estas explican con un coeficiente determinación ($r^2 = 0,395$) de interdependencia. Otra forma de interpretar es; la satisfacción de los clientes depende en un 39,5% de la Design Thinking y el desarrollo empresarial de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay.

Tabla 40. *Análisis de regresión lineal de Design Thinking , desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes*

		Coeficientes ^a				Sig.
		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
Modelo		B	Desv. Error	Beta	t	
1	(Constante)	47,053	4,577		10,281	,000
	Design_Thinking	-,031	,085	-,032	-,360	,719
	Desarrollo_empresarial	,424	,058	,656	7,271	,000

a. Variable dependiente: Satisfacción_clientes

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Los resultados obtenidos presentan los coeficientes son parte de la ecuación de la regresión lineal. De los resultados de la prueba de Anova, se tiene:

$$Y_0 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots + \beta_n X_n + \varepsilon_i$$

$$\text{Satisfacción de los clientes} = -0,031 \times \text{Design Thinking} + 0,424 \times \text{desarrollo empresarial} + \varepsilon_i$$

El modelo de regresión lineal múltiple representa adecuadamente la predicción de satisfacción de los clientes, dado que se obtiene valores menores al nivel de significancia, es decir el Design Thinking y el desarrollo empresarial de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac incide significativamente en la satisfacción de los clientes. Así mismo, el modelo de regresión lineal múltiple explica que presenta una variación del Design Thinking en una unidad, este aporta en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay un -3,10 % lo que significa que dicha variable explica inversamente en la participación; frente al 42,40 % de la participación de desarrollo empresarial, ambas variables son favorables en la actividad que se desarrollan en la satisfacción de los clientes de dichas organizaciones privadas.

Podemos concluir diciendo que **se acepta** la hipótesis planteada, ya que se aprecia influencia significativa entre las variables “Design Thinking”, “Desarrollo empresarial”, con la “satisfacción de los clientes”, en los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

5.2.2. Prueba de hipótesis específicas

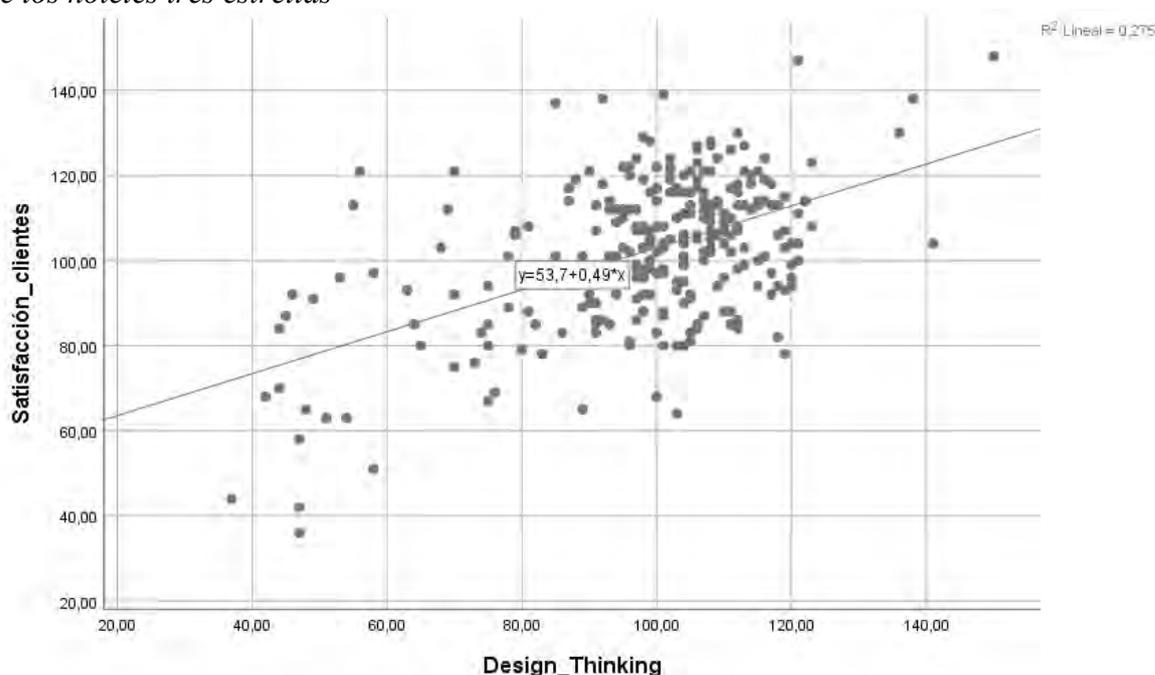
5.2.2.1. Prueba de hipótesis específica 1

Tabla 41. Estadísticas para determinar la correlación entre las variables Design Thinking , y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas

	Design Thinking	Satisfacción de los clientes
N	270	270
Media	98,4704	102,2148
Desv. Desviación	18,53594	17,42360
Error estándar de la media	1,12806	1,06037
Mínimo	37,00	36,00
Máximo	150,00	148,00
IC 95% Límite inferior =	96,259	100,136
IC 95% Límite superior =	100,681	104,293

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Figura 25. Diagrama de dispersión entre la Design Thinking y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas



Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Los resultados que anteceden, muestran que se tiene la media de Design Thinking es $\bar{X} = 98,4704$ y respecto a su dispersión de Error estándar media $EE_{\bar{X}} = 1,12806$; muestra los datos que son dispersos con respecto a la media y los demás grados de precisión es menor que el grupo de datos de la variable satisfacción de los clientes porque su es $\bar{X} = 102,2148$ y respecto a su dispersión de Error estándar media $EE_{\bar{X}} = 1,06037$; observamos que es

ligeramente diferente entre los grupos, de modo que los datos presentan una precisión en el análisis de la predicción.

Prueba de hipótesis específica 1

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

H₀: Las etapas de Design Thinking NO influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

H_a: Las etapas de Design Thinking influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Paso 2: Nivel de significancia:

Tomado en cuenta: $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadístico:

La prueba estadística utilizado fue la prueba **Anova**, se obtuvo en el programa estadístico SPSS:

Tabla 42. Estadísticas de prueba Design Thinking y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	22435,831	1	22435,831	101,520	,000 ^b
	Residuo	59227,709	268	220,99		
	Total	81663,541	269			

a. Variable dependiente: Satisfacción_clientes

b. Predictores: (Constante), Design_Thinking

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Decisión estadística

La prueba estadística de correlación “Anova” para las variables de Design Thinking y la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019; demostrando una incidencia significativamente moderadamente buena ($P = 0,000$) y directamente proporcional; es decir existe influencia de Design Thinking de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Por consiguiente, con el resultado de la prueba estadístico de “Anova” se obtiene el valor de 0.00 y “P-value” es menor $\alpha = 0,05$ proporcional al 5%. En consecuencia, la hipótesis nula (H_0) se rechaza y confirmamos la H_a .

H_a : Las etapas de Design Thinking influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Tabla 43. *Análisis de valor predictivo de Design Thinking y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,524 ^a	,275	,272	14,86603

a. Predictores: (Constante), Design_Thinking

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

El Coeficiente de correlación de Pearson es $r = 0,524$ y elevado al cuadrado es $r^2 = 0.275$; lo cual indica que:

Los resultados de la investigación sobre la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay, contribuye de manera significativamente positiva las variables de Design Thinking, que estas explican con un coeficiente de determinación ($r^2 = 0.275$) de interdependencia. Otra forma de interpretar es; la satisfacción de los clientes depende en un 99,5% de la Design Thinking de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay.

Tabla 44. *Análisis de regresión lineal de Design Thinking y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas*

Modelo	Coeficientes ^a					
	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	
	B	Desv. Error	Beta			
1	(Constante)	53,699	4,899		10,960	,000
	Design_Thinking	,493	,049	,524	10,076	,000

a. Variable dependiente: Satisfacción_clientes

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Los resultados obtenidos presentan los coeficientes que son parte de la ecuación de regresión lineal. De los resultados de la prueba de Anova, se tiene:

$$Y_0 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots + \beta_n X_n + \varepsilon_i$$

$$\text{Satisfacción de los clientes} = 0,493 \times \text{Design Thinking} + \varepsilon_i$$

El modelo de regresión lineal múltiple representa adecuadamente la predicción de satisfacción de los clientes, dado que se obtiene valores menores al nivel de significancia, es decir la Design Thinking de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, incide significativamente en la satisfacción de los clientes. Así mismo, el modelo de regresión lineal múltiple explica que presenta una variación de la Design Thinking en una unidad, y esta aporta en la satisfacción de los clientes de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay un 49,30 % lo que significa que dicha variable explica inversamente en la participación, ambas variables son favorables en la actividad que desarrollan en la satisfacción de los clientes de dichas organizaciones privadas.

Podemos concluir diciendo que **se acepta** la hipótesis planteada, ya que se aprecia influencia significativa entre las variables “Design Thinking”, con la “satisfacción de los clientes”, en los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

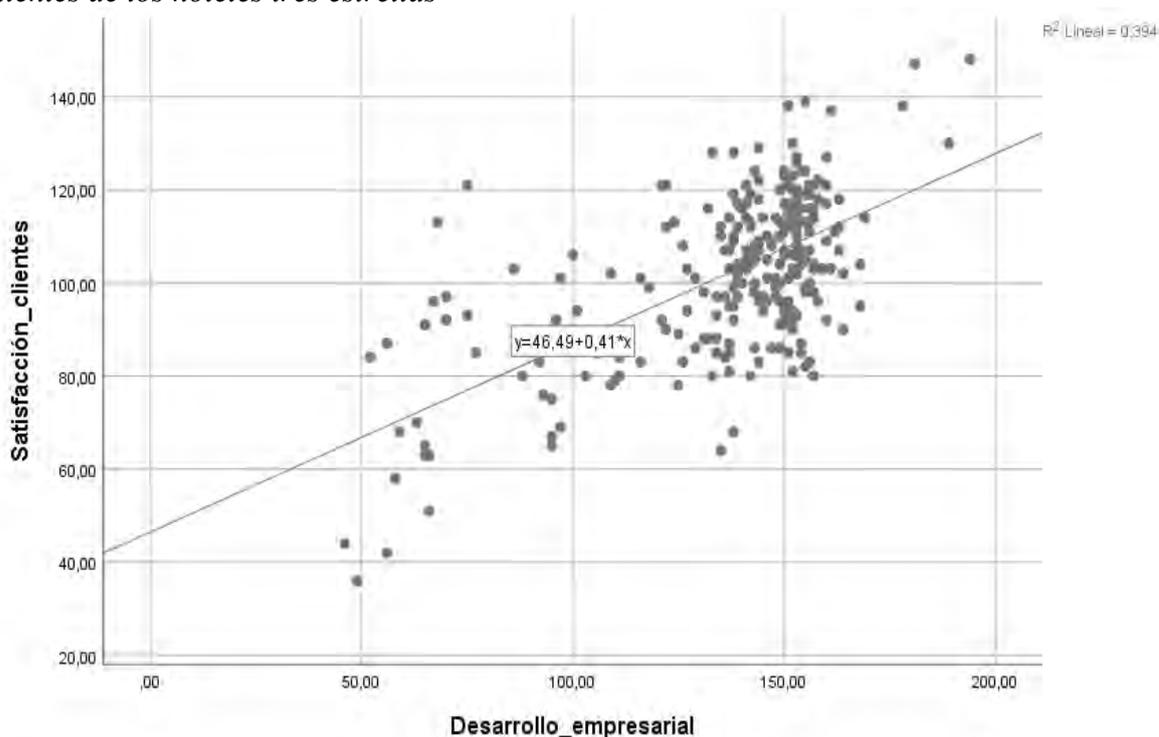
5.2.2.2. Prueba de hipótesis específica 2

Tabla 45. Estadísticas para determinar la correlación entre las variables desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes

	Desarrollo empresarial	Satisfacción de los clientes
N	270	270
Media	137,1185	102,2148
Desv. Desviación	26,92384	17,42360
Error estándar de la media	1,63853	1,06037
Mínimo	46,00	36,00
Máximo	194,00	148,00
IC 95% Límite inferior =	133,907	100,136
IC 95% Límite superior =	140,330	104,293

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Figura 26. Diagrama de dispersión entre el desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas



Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Los resultados que anteceden, muestran que se tiene la media de desarrollo empresarial es $\bar{X} = 137,1185$ y respecto a su dispersión de Error estándar media $EE_{\bar{X}} = 1,63853$; muestra los datos que son dispersos con respecto a la media y los demás grados de precisión es menor que el grupo de datos de la variable satisfacción de los clientes porque su es $\bar{X} = 102,2148$ y respecto a su dispersión de Error estándar media $EE_{\bar{X}} = 1,06037$; observamos que es ligeramente diferente entre los grupos, de modo que los datos presentan una precisión en el análisis de la predicción.

Prueba de hipótesis específica 2

Paso 1: Planteamiento de hipótesis:

H₀: El desarrollo empresarial NO influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

H_a: El desarrollo empresarial influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Paso 2: Nivel de significancia:

Tomado en cuenta: $\alpha = 0,05$.

Paso 3: Prueba estadístico:

La prueba estadística utilizada fue la prueba **Anova**, se obtuvo en el programa estadístico SPSS:

Tabla 46. Estadísticas de prueba desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	32200,614	1	32200,614	174,469	,000 ^b
	Residuo	49462,927	268	184,563		
	Total	81663,541	269			

a. Variable dependiente: Satisfacción_clientes

b. Predictores: (Constante), Desarrollo_empresarial

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Decisión estadística

La prueba estadística de correlación “Anova” para las variables de desarrollo empresarial y la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019; demostrando una incidencia significativamente moderadamente buena ($P = 0,000$) y directamente proporcional; es decir existe influencia de desarrollo empresarial de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Por consiguiente, con el resultado de la prueba estadístico de “Anova” se obtiene el valor de 0.00 y “P-value” es menor $\alpha = 0,05$ proporcional al 5%. En consecuencia, la hipótesis nula (H_0) se rechaza y confirmamos la H_a .

H_a : El desarrollo empresarial influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Tabla 47. *Análisis de valor predictivo de desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,628 ^a	,394	,392	13,58540

a. Predictores: (Constante), Desarrollo_empresarial

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

El Coeficiente de correlación de Pearson es $r = 0,628$ y elevado al cuadrado es $r^2 = 0.394$; lo cual indica que:

Los resultados de la investigación sobre la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay, contribuye de manera significativamente positiva las variables de desarrollo empresarial, que estas explican con un coeficiente determinación ($r^2 = 0.394$) de interdependencia. Otra forma de interpretar es; la satisfacción de los clientes depende en un 99,5% del desarrollo empresarial de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay.

Tabla 48. *Análisis de regresión lineal de desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas*

Modelo	Coeficientes ^a					
	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	
	B	Desv. Error	Beta			
1	(Constante)	46,494	4,299		10,816	,000
	Desarrollo_empresarial	,406	,031	,628	13,209	,000

a. Variable dependiente: Satisfacción_clientes

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Los resultados obtenidos presentan los coeficientes que son parte de la ecuación de la regresión lineal. De los resultados de la prueba de Anova, se tiene:

$$Y_0 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots + \beta_n X_n + \varepsilon_i$$

$$\text{Satisfacción de los clientes} = 0,406 \times \text{desarrollo empresarial} + \varepsilon_i$$

El modelo de regresión lineal múltiple representa adecuadamente la predicción de satisfacción de los clientes, dado que se obtiene valores menores al nivel de significancia, es decir el desarrollo empresarial de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac incide significativamente en la satisfacción de los clientes. Así mismo, el modelo de regresión lineal múltiple explica que presenta una variación del desarrollo empresarial en una unidad, esta aporta en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay un 40,60 % lo que significa que dicha

variable explica inversamente en la participación, ambas variables son favorables en la actividad que desarrollan en la satisfacción de los clientes de dichas organizaciones privadas.

Podemos concluir diciendo que **se acepta** la hipótesis planteada, ya que se aprecia influencia significativa entre las variables “Desarrollo empresarial”, con la “satisfacción de los clientes”, en los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

5.2.3. Análisis Factorial Exploratorio (AFE)

En primer lugar, se ha realizado la validez interna de los ítems y las dimensiones de las variables, se ha calculado estadísticamente mediante la medición de la significación de los respectivos ítems y las dimensiones de estudio. En segundo lugar, se procedió a realizar Análisis Factorial Exploratorio (AFE); se empleó la rotación de Varimax con el Análisis de Componentes Principales.

El modelo factorial exploratorio es adecuado con la medida de muestreo Kaiser-Meyer-Olkin (Coeficiente KMO), busca medir los conocimientos viales de todas las dimensiones que se requiere medir del objeto. Según Sánchez (2020, p.142) para que sea validado debe cumplir los siguientes requisitos: “a) La comunalidad debe ser mayor a 0.4. b) La medida de adecuación KMO debe ser mayor a 0.5. c) La prueba de esfericidad de Barlthett , en su grado de significancia debe ser menor a 0.05”.

Tabla 49. Resultados de prueba KMO y prueba de Esfericidad de Bartlett inicial para el *Design Thinking* , desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes

Cuestionario	Prueba de KMO y Bartlett	Estadístico	
Design Thinking	Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,881	
	Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	6197,036
		gl	435
		Sig.	,000
Desarrollo empresarial	Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,934	
	Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	9173,219
		gl	780
		Sig.	,000
Satisfacción de los clientes	Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,851	
	Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	5918,459
		gl	435
		Sig.	,000

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Podemos apreciar que el KMO es 0,881; 0,934 y 0,851 que es mayor a 0.5, por tanto, según la teoría, en este segundo indicador también se considera válida a las variables. El valor de la significancia es de 0,000, la teoría indica que este factor debe ser menor a 0.05

de significancia, en este caso los ítems cumplen con el indicador, motivo por el cual podemos decir que es completamente válido.

En el siguiente apartado presentamos, el método de extracción de componentes principales con la idea de analizar las asociaciones que forman parte de los constructos; con lo cual se disminuyó el número de ítems y explicar las correlaciones que existe entre las variables, de igual manera hace conocer la varianza observada.

Según Hair *et ál.* (1999) quien toma en su análisis del proceso factorial debe ser las cargas factoriales significativas (>0.50) y/o comunidades. Así mismo, aplicando el método de rotación Varimax determina agrupar la conformación de los constructos con sus elementos correspondientes. De igual manera, minimiza el número de ítems las que componían con cargas altas para una mejor interpretación de los factores. Finalmente, se emplearon para la exclusión de aquellos ítems que no cumplen con las comunales y cargas factoriales indicados. Este proceso se efectuó hasta lograr que todas las comunales y cargas factores deben ser superiores a 0.50 y la varianza total explicada debe también superior a 60%.

5.2.3.1. Análisis factorial exploratorio del constructo de Design Thinking

Determinando el AFE del constructo de Design Thinking , se obtienen los siguientes resultados que presenta un 66,519% de la varianza explicado en sus cinco componentes principales que conforman los componentes que se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 50. AFE – Varianza total explicada inicial de las dimensiones Design Thinking

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	11,690	38,968	38,968	11,690	38,968	38,968
2	2,554	8,515	47,482	2,554	8,515	47,482
3	2,041	6,804	54,286	2,041	6,804	54,286
4	1,956	6,521	60,807	1,956	6,521	60,807
5	1,714	5,712	66,519	1,714	5,712	66,519
6	1,301	4,338	70,856			
7	0,877	2,922	73,779			
8	0,774	2,581	76,359			
9	0,716	2,386	78,746			
10	0,697	2,323	81,069			
11	0,627	2,090	83,158			
12	0,568	1,894	85,052			
13	0,477	1,589	86,641			
14	0,438	1,461	88,102			
15	0,400	1,333	89,435			
16	0,388	1,295	90,730			
17	0,357	1,189	91,919			
18	0,327	1,092	93,010			
19	0,291	0,969	93,979			
20	0,255	0,850	94,829			
21	0,247	0,822	95,652			
22	0,228	0,759	96,410			
23	0,192	0,639	97,049			
24	0,168	0,560	97,610			
25	0,158	0,528	98,138			
26	0,148	0,495	98,633			
27	0,138	0,461	99,093			
28	0,112	0,374	99,467			
29	0,088	0,293	99,760			
30	0,072	0,240	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Como se presenta en la siguiente tabla, analizado el AFE y obtenemos los resultados de las comunalidades que tienen que ser menores de 0.50 y cargas factores menores a 0.50. Sin embargo, presenta algunos ítems no cumplen y son eliminados valores inferiores, es Ítem_X6, Ítem_X6, Ítem_X16, Ítem_X18, y Ítem_X30.

Tabla 51. Componentes, ítems y comunalidades de Design Thinking al inicio del AFE

Código	Componente					Comunalidades
	1	2	3	4	5	
Ítem_X8	0,779	0,249	0,107	0,103	0,308	,786
Ítem_X11	0,755	0,255	0,237	0,200		,737
Ítem_X14	0,746	0,183	0,115	0,226	0,360	,783
Ítem_X9	0,736	0,262	0,197	0,159	0,170	,704
Ítem_X10	0,717	0,251	0,275	0,156	0,103	,689
Ítem_X15	0,651	0,146	0,217	0,255	0,228	,609
Ítem_X13	0,628	0,106			0,539	,701
Ítem_X7	0,606	0,105			0,554	,692
Ítem_X12	0,592				-0,175	,396
Ítem_X17	0,591	0,271	0,334	0,285		,623
Ítem_X18	0,508	0,236	0,221	0,260		,434
Ítem_X16	0,384	0,255	0,251	0,359		,405
Ítem_X22	0,242	0,813	0,175	0,156		,777
Ítem_X21	0,283	0,807		0,134	0,194	,795
Ítem_X20	0,105	0,789	0,123		0,367	,793
Ítem_X23	0,258	0,726	0,115	0,112	-0,120	,634
Ítem_X24	0,250	0,710		0,143		,597
Ítem_X19		0,688			0,553	,790
Ítem_X29	0,138	0,111	0,881			,818
Ítem_X28	0,223	0,151	0,844	0,145		,808
Ítem_X27	0,203		0,825		0,245	,788
Ítem_X26	0,297		0,558	0,188	0,505	,693
Ítem_X30	0,171		0,520	0,233		,361
Ítem_X4	0,306	0,151	0,235	0,741		,722
Ítem_X5	0,359	0,144	0,213	0,740		,744
Ítem_X2	0,345	0,112		0,708	0,321	,737
Ítem_X3	0,397		0,195	0,676	0,137	,681
Ítem_X6	-0,176			0,619		,423
Ítem_X1	0,200	0,208		0,575	0,520	,686
Ítem_X25			0,325		0,665	,553

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Después de realizar esta operación encontramos los siguientes resultados que son favorables para el siguiente proceso. La varianza total está explicada con 73,287% y es inferior a los valores paramétricos que nos alcanza en el anterior párrafo. Por otro lado, los valores obtenidos de Kaiser-Meyer_Olkin (KMO) es 0,885 como se presenta en la siguiente tabla, este resultado demuestra que es aceptable para el análisis factorial, y el valor de esfericidad de Bartlett, resulta un “P-Value” es 0,000 indicando que los ítems son correlacionados internamente.

Tabla 52. Resultados de prueba KMO y prueba de Esfericidad de Bartlett final para el Design Thinking

Cuestionario	Prueba de KMO y Bartlett	Estadístico	
Design Thinking	Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,885	
	Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	5440,578
		gl	300
		Sig.	,000

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

En la siguiente tabla, presenta la varianza total explicada al final de las dimensiones de Design Thinking con el análisis de componentes principales y presenta un 73,287% de varianza total.

Tabla 53. AFE – Varianza total explicada final de las dimensiones de Design Thinking

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	10,601	42,404	42,404	10,601	42,404	42,404
2	2,469	9,876	52,280	2,469	9,876	52,280
3	1,936	7,742	60,022	1,936	7,742	60,022
4	1,838	7,353	67,376	1,838	7,353	67,376
5	1,478	5,911	73,287	1,478	5,911	73,287
6	0,878	3,511	76,798			
7	0,684	2,737	79,535			
8	0,576	2,303	81,838			
9	0,527	2,108	83,945			
10	0,488	1,951	85,896			
11	0,424	1,696	87,592			
12	0,401	1,605	89,197			
13	0,358	1,433	90,630			
14	0,329	1,316	91,946			
15	0,292	1,167	93,113			
16	0,278	1,114	94,227			
17	0,250	0,999	95,226			
18	0,216	0,864	96,090			
19	0,188	0,753	96,843			
20	0,177	0,709	97,552			
21	0,166	0,664	98,217			
22	0,154	0,615	98,831			
23	0,120	0,481	99,312			
24	0,094	0,377	99,689			
25	0,078	0,311	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

En la siguiente tabla, presentamos los componentes y ítems agrupados con comunalidades que son significativos y la cargas factoriales significativas (>0.50) y/o comunidades son superiores a 0.50.

El primer factor significativo de Design Thinking está compuesto por los siguientes ítems: Ítem_X8, Ítem_X14, Ítem_X9, Ítem_X13, Ítem_X7, Ítem_X15, Ítem_X11, Ítem_X10, y Ítem_X17. El segundo factor que agrupa los siguientes ítems: Ítem_X22, Ítem_X21, Ítem_X20, Ítem_X23, Ítem_X24, y Ítem_X19. El tercer factor es significativo

que agrupa a los siguientes ítems: Ítem_X2, Ítem_X4, Ítem_X3, Ítem_X5, y Ítem_X1. El cuarto factor que agrupa por los ítems: Ítem_X29, Ítem_X28, y Ítem_X27. Finalmente, el quinto grupo agrupa: Ítem_X26 y Ítem_X27.

Tabla 54. Componentes, ítems y comunalidades de Design Thinking al final del AFE

Código	Componente					Comunalidades
	1	2	3	4	5	
Ítem_X8	0,788	0,265	0,218	0,113	0,150	,774
Ítem_X14	0,764	0,197	0,325	0,100	0,203	,779
Ítem_X9	0,747	0,282	0,269	0,194		,747
Ítem_X13	0,735	0,109			0,395	,717
Ítem_X7	0,728	0,104			0,406	,714
Ítem_X15	0,691	0,161	0,320	0,197		,647
Ítem_X11	0,691	0,293	0,291	0,253	-0,216	,760
Ítem_X10	0,685	0,272	0,231	0,276		,672
Ítem_X17	0,511	0,295	0,352	0,333	-0,181	,616
Ítem_X22	0,182	0,824	0,186	0,181		,784
Ítem_X21	0,266	0,806	0,195		0,158	,793
Ítem_X20	0,162	0,775		0,104	0,372	,785
Ítem_X23	0,188	0,742	0,107	0,122	-0,101	,623
Ítem_X24	0,204	0,731	0,131		-0,100	,604
Ítem_X19	0,172	0,665			0,574	,805
Ítem_X2	0,298	0,122	0,805		0,235	,807
Ítem_X4	0,175	0,173	0,789	0,234		,741
Ítem_X3	0,304	0,116	0,781	0,191		,756
Ítem_X5	0,246	0,174	0,755	0,204		,706
Ítem_X1	0,210	0,199	0,600		0,511	,710
Ítem_X29		0,110	0,145	0,898		,855
Ítem_X28	0,204	0,151	0,195	0,858		,839
Ítem_X27	0,251			0,826	0,217	,802
Ítem_X26	0,400		0,213	0,506	0,450	,666
Ítem_X25	0,115			0,295	0,719	,622

Método de extracción: análisis de componentes principales.

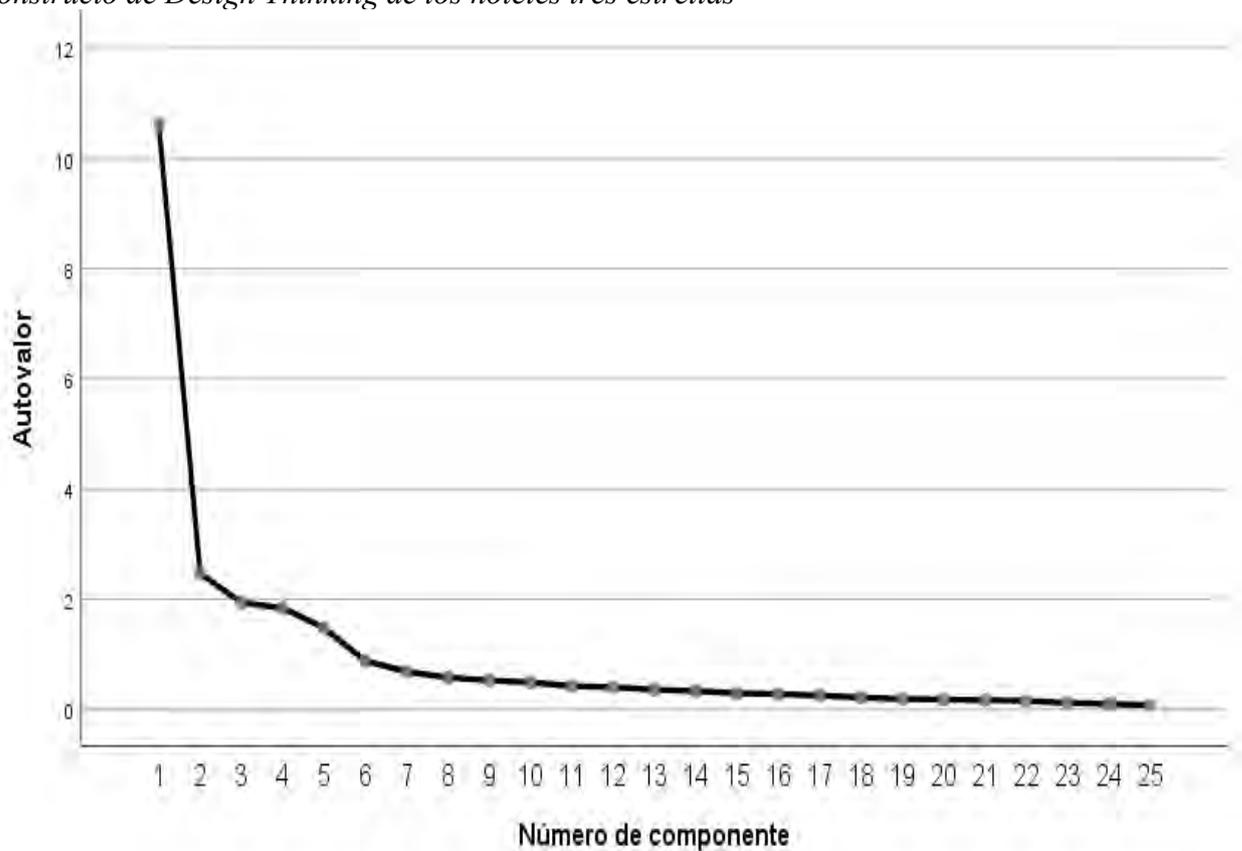
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

En la figura siguiente, se presenta el perfil del gráfico de sedimentación que ratifica en retener con 5 componentes principales, dado que el punto de modulación se da en el quinto componente.

Figura 27. *Figura de sedimentación al final del AFE la formación de componentes del constructo de Design Thinking de los hoteles tres estrellas*



Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

5.2.3.2. Análisis factorial exploratorio del constructo de desarrollo empresarial

Determinando el AFE del constructo de desarrollo empresarial, se obtienen los siguientes resultados que presenta un 65,727% de la varianza explicado en sus cinco componentes principales que conforman los componentes que se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 55. AFE – Varianza total explicada inicial de las dimensiones desarrollo empresarial

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	18,909	47,274	47,274	18,909	47,274	47,274
2	2,388	5,970	53,244	2,388	5,970	53,244
3	2,234	5,585	58,828	2,234	5,585	58,828
4	1,561	3,902	62,730	1,561	3,902	62,730
5	1,199	2,997	65,727	1,199	2,997	65,727
6	1,021	2,552	68,279			
7	0,919	2,297	70,577			
8	0,860	2,149	72,726			
9	0,788	1,971	74,697			
10	0,738	1,845	76,541			
11	0,669	1,672	78,213			
12	0,644	1,611	79,824			
13	0,626	1,565	81,389			
14	0,560	1,401	82,790			
15	0,539	1,347	84,137			
16	0,502	1,254	85,391			
17	0,486	1,214	86,605			
18	0,470	1,175	87,780			
19	0,449	1,122	88,902			
20	0,376	0,939	89,841			
21	0,351	0,878	90,719			
22	0,334	0,835	91,554			
23	0,320	0,799	92,353			
24	0,306	0,764	93,118			
25	0,291	0,728	93,845			
26	0,271	0,677	94,522			
27	0,261	0,653	95,175			
28	0,238	0,596	95,771			
29	0,221	0,554	96,324			
30	0,216	0,541	96,865			
31	0,204	0,509	97,374			
32	0,172	0,431	97,805			
33	0,149	0,373	98,178			
34	0,135	0,338	98,516			
35	0,122	0,305	98,821			
36	0,111	0,277	99,099			
37	0,099	0,247	99,346			
38	0,097	0,241	99,587			
39	0,089	0,221	99,809			
40	0,077	0,191	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Como se presenta en la siguiente tabla, analizado el AFE obtenemos los resultados de las comunalidades que tienen que ser menores de 0.50 y cargas factores menores a 0.50. Sin embargo, presenta algunos ítems que no cumplen y son eliminados valores inferiores, es Ítem_Y1, Ítem_Y12, y Ítem_Y24.

Tabla 56. Componentes, ítems y comunalidades de desarrollo empresarial al inicio del AFE

Código	Componente					Comunalidades
	1	2	3	4	5	
Ítem_Y36	0,738	0,192	0,195	0,194	0,152	,681
Ítem_Y23	0,722	0,376	0,246			,731
Ítem_Y20	0,706	0,243	0,192	0,279		,676
Ítem_Y22	0,705	0,276	0,215	0,393		,775
Ítem_Y37	0,699	0,367	0,252			,689
Ítem_Y30	0,698	0,176	0,279	0,265	0,137	,684
Ítem_Y28	0,684	0,234	0,263	0,223		,642
Ítem_Y29	0,679	0,273	0,249	0,221	0,113	,658
Ítem_Y31	0,675	0,323	0,240			,623
Ítem_Y32	0,671	0,419	0,267		0,199	,745
Ítem_Y35	0,665		0,237	0,388	0,270	,729
Ítem_Y14	0,639	0,200	0,344	0,263	0,296	,723
Ítem_Y21	0,627	0,241		0,534		,741
Ítem_Y24	0,605	0,293	0,169		0,146	,502
Ítem_Y15	0,575	0,409	0,316			,614
Ítem_Y38	0,544	0,543	0,113		0,136	,623
Ítem_Y13	0,543	0,436	0,468		-0,106	,718
Ítem_Y11	0,504	0,214	0,299	0,495	0,113	,647
Ítem_Y16	0,501	0,427	0,350		0,174	,592
Ítem_Y12	0,486	0,253	0,295	0,126	-0,201	,443
Ítem_Y25	0,356	0,746			0,175	,726
Ítem_Y17	0,176	0,725	0,177			,592
Ítem_Y9	0,234	0,719	0,245	0,281		,711
Ítem_Y33	0,349	0,701	0,141		0,168	,711
Ítem_Y18	0,266	0,637	0,306		0,143	,597
Ítem_Y39	0,378	0,589	0,171		0,213	,565
Ítem_Y10	0,119	0,584	0,238	0,489		,655
Ítem_Y34	0,394	0,557	0,172	0,176	0,338	,641
Ítem_Y2	0,311	0,145	0,774	0,151		,743
Ítem_Y4	0,266	0,291	0,740	0,108		,721
Ítem_Y6	0,239		0,734	0,190		,644
Ítem_Y3	0,354	0,313	0,725			,758
Ítem_Y7	0,340	0,203	0,647			,588
Ítem_Y5	0,167	0,356	0,629	0,304		,642
Ítem_Y8	0,294	0,385	0,570	0,142		,584
Ítem_Y1			0,514	0,476		,502
Ítem_Y19	0,372	0,150		0,771		,758
Ítem_Y27	0,536		0,163	0,619	0,192	,734
Ítem_Y40		0,104		0,153	0,744	,590
Ítem_Y26	0,287	0,296			0,682	,643

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Después de realizar esta operación encontramos los siguientes resultados que son favorables para el siguiente proceso. La varianza total está explicada con 67,747% y es inferior a los valores paramétricos que nos alcanza en el anterior párrafo. Por otro lado, los valores obtenidos de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) es 0,939 como se presenta en la

siguiente tabla, este resultado demuestra que es aceptable para el análisis factorial, y el valor de esfericidad de Bartlett, resulta un “P-Value” es 0,000 indicando que los ítems son correlacionados internamente.

Tabla 57. Resultados de prueba KMO y prueba de Esfericidad de Bartlett final para el desarrollo empresarial

Cuestionario	Prueba de KMO y Bartlett	Estadístico
Desarrollo empresarial	Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,939
	Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado
		gl
		Sig.
		8492,938
		666
		,000

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

En la siguiente tabla, presenta la varianza total explicada final de las dimensiones de desarrollo empresarial con el análisis de componentes principales y presenta un 67,747% de varianza total.

Tabla 58. AFE – Varianza total explicada final de las dimensiones de desarrollo empresarial

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	18,030	48,730	48,730	18,030	48,730	48,730
2	2,264	6,119	54,849	2,264	6,119	54,849
3	2,211	5,974	60,823	2,211	5,974	60,823
4	1,391	3,761	64,584	1,391	3,761	64,584
5	1,170	3,163	67,747	1,170	3,163	67,747
6	0,971	2,625	70,372			
7	0,875	2,366	72,738			
8	0,770	2,080	74,818			
9	0,743	2,009	76,827			
10	0,652	1,762	78,589			
11	0,630	1,702	80,292			
12	0,575	1,553	81,845			
13	0,536	1,450	83,294			
14	0,504	1,362	84,657			
15	0,491	1,327	85,984			
16	0,458	1,238	87,222			
17	0,401	1,083	88,305			
18	0,384	1,039	89,344			
19	0,362	0,979	90,324			
20	0,338	0,913	91,236			
21	0,318	0,860	92,097			
22	0,303	0,818	92,915			
23	0,290	0,784	93,699			
24	0,280	0,756	94,455			
25	0,244	0,660	95,114			
26	0,225	0,609	95,724			
27	0,218	0,589	96,313			
28	0,213	0,575	96,887			
29	0,186	0,503	97,390			
30	0,171	0,461	97,851			
31	0,156	0,421	98,273			
32	0,133	0,358	98,631			
33	0,124	0,335	98,966			
34	0,106	0,287	99,253			

35	0,099	0,267	99,519		
36	0,094	0,254	99,773		
37	0,084	0,227	100,000		

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

En la siguiente tabla, presentamos los componentes e ítems agrupados con comunalidades que son significativos y la cargas factoriales significativas (>0.50) y/o comunalidades son superiores a 0.50.

El primer factor significativo de desarrollo empresarial está compuesto por los siguientes ítems: Ítem_Y23, Ítem_Y31, Ítem_Y36, Ítem_Y37, Ítem_Y32, Ítem_Y20, Ítem_Y30, Ítem_Y29, Ítem_Y28, Ítem_Y22, Ítem_Y35, Ítem_Y14, Ítem_Y38, Ítem_Y15, Ítem_Y13, y Ítem_Y16. El segundo factor que agrupa los siguientes ítems: Ítem_Y25, Ítem_Y9, Ítem_Y17, Ítem_Y33, Ítem_Y18, Ítem_Y10, Ítem_Y39, y Ítem_Y34. El tercer factor es significativo que agrupa: Ítem_Y2, Ítem_Y4, Ítem_Y3, Ítem_Y6, Ítem_Y7, Ítem_Y5, y Ítem_Y8. El cuarto factor que agrupa y es significativo está compuesto por los ítems: Ítem_Y19, Ítem_Y27, Ítem_Y21, y Ítem_Y11. Finalmente, el quinto grupo está agrupado por los ítems: Ítem_Y40, y Ítem_Y26.

Tabla 59. Componentes, ítems y comunalidades de desarrollo empresarial al final del AFE

Código	Componente					Comunalidades
	1	2	3	4	5	
Ítem_Y23	0,712	0,358	0,262	0,187		,739
Ítem_Y31	0,710	0,300	0,252			,666
Ítem_Y36	0,705	0,170	0,215	0,302	0,174	,694
Ítem_Y37	0,691	0,346	0,279	0,148		,696
Ítem_Y32	0,656	0,400	0,284	0,187	0,200	,745
Ítem_Y20	0,643	0,235	0,219	0,394		,673
Ítem_Y30	0,640	0,161	0,305	0,380	0,140	,693
Ítem_Y29	0,633	0,261	0,271	0,330	0,105	,663
Ítem_Y28	0,629	0,225	0,291	0,339		,646
Ítem_Y22	0,619	0,268	0,249	0,508		,778
Ítem_Y35	0,579		0,262	0,494	0,281	,734
Ítem_Y14	0,554	0,181	0,378	0,379	0,321	,729
Ítem_Y38	0,546	0,525	0,129	0,115	0,152	,627
Ítem_Y15	0,546	0,392	0,341	0,185	0,111	,614
Ítem_Y13	0,504	0,417	0,501	0,144		,704
Ítem_Y16	0,468	0,416	0,374	0,166	0,170	,588
Ítem_Y25	0,364	0,732		0,114	0,217	,730
Ítem_Y9	0,183	0,725	0,263	0,298		,717
Ítem_Y17	0,184	0,720	0,189			,592
Ítem_Y33	0,391	0,680	0,143		0,190	,647
Ítem_Y18	0,257	0,627	0,328	0,111	0,144	,600
Ítem_Y10		0,607	0,251	0,495		,681
Ítem_Y39	0,385	0,562	0,189		0,259	,572
Ítem_Y34	0,354	0,538	0,197	0,227	0,379	,649
Ítem_Y2	0,271	0,133	0,773	0,174		,726

Ítem_Y4	0,207	0,284	0,758	0,151		,728
Ítem_Y3	0,347	0,291	0,750			,769
Ítem_Y6	0,160		0,743	0,227	0,109	,645
Ítem_Y7	0,315	0,189	0,672			,593
Ítem_Y5		0,358	0,641	0,309		,645
Ítem_Y8	0,255	0,379	0,595	0,185		,599
Ítem_Y19	0,218	0,172		0,825		,765
Ítem_Y27	0,396		0,185	0,718	0,179	,739
Ítem_Y21	0,524	0,242	0,100	0,630		,741
Ítem_Y11	0,374	0,209	0,334	0,579	0,168	,658
Ítem_Y40		0,103		0,161	0,732	,582
Ítem_Y26	0,287	0,261			0,722	,672

Método de extracción: análisis de componentes principales.

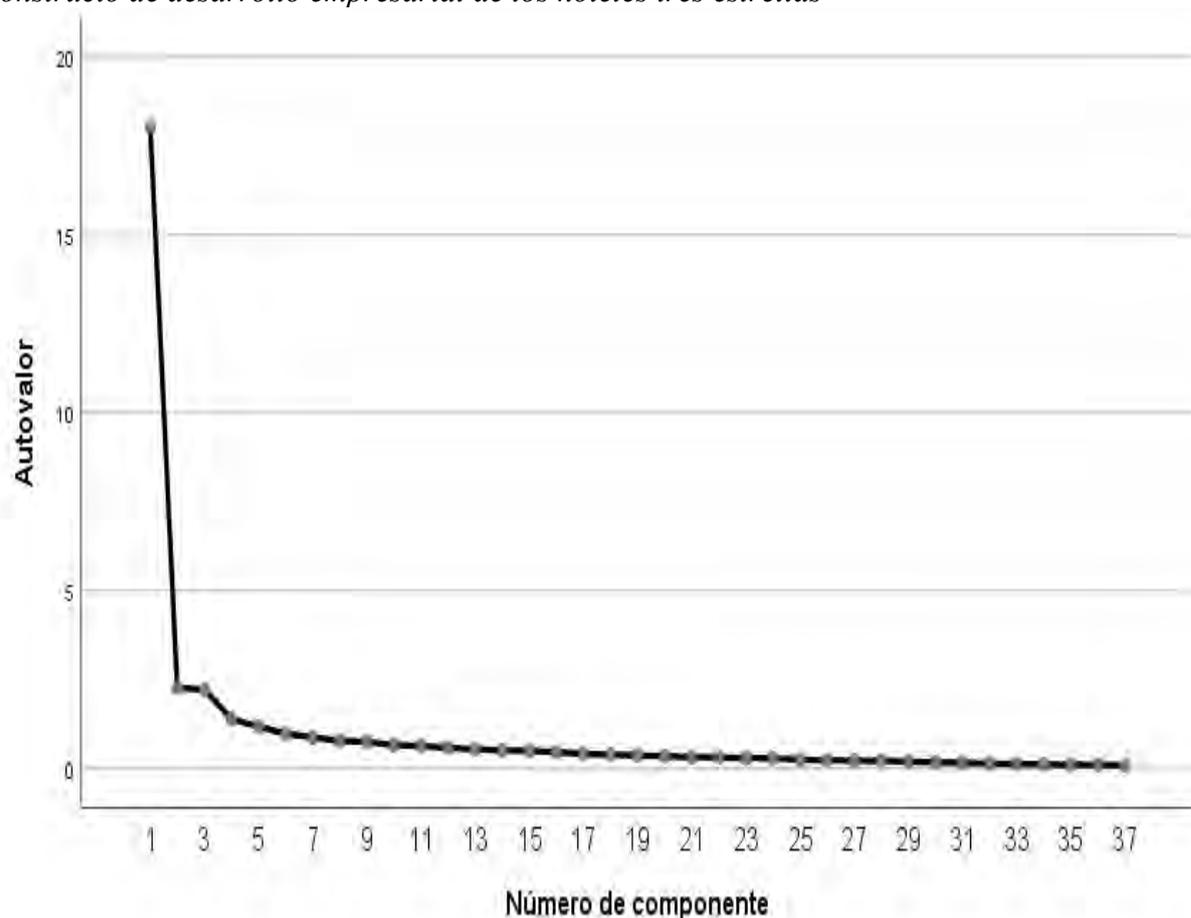
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

En la figura siguiente, se presenta el perfil del gráfico de sedimentación ratificado en retener con 5 componentes principales, dado que el punto de modulación se da en el quinto componente.

Figura 28. *Figura de sedimentación final del AFE la formación de componentes del constructo de desarrollo empresarial de los hoteles tres estrellas*



Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

5.2.3.3. Análisis factorial exploratorio del constructo de satisfacción de los clientes

Determinando el AFE del constructo de satisfacción de los clientes empresarial, se obtienen los siguientes resultados que presenta un 68,144% de la varianza explicado en sus cinco componentes principales que conforman los componentes que se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 60. AFE – Varianza total explicada inicialmente de las dimensiones de satisfacción de los clientes

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	7,567	25,223	25,223	7,567	25,223	25,223
2	3,943	13,143	38,366	3,943	13,143	38,366
3	3,583	11,944	50,310	3,583	11,944	50,310
4	3,096	10,320	60,631	3,096	10,320	60,631
5	2,254	7,513	68,144	2,254	7,513	68,144
6	1,395	4,648	72,792			
7	0,956	3,186	75,978			
8	0,705	2,350	78,327			
9	0,596	1,988	80,315			
10	0,556	1,855	82,170			
11	0,533	1,775	83,945			
12	0,485	1,616	85,561			
13	0,437	1,457	87,018			
14	0,397	1,323	88,342			
15	0,382	1,274	89,616			
16	0,327	1,090	90,705			
17	0,293	0,978	91,683			
18	0,292	0,972	92,655			
19	0,264	0,880	93,535			
20	0,252	0,841	94,376			
21	0,223	0,744	95,120			
22	0,205	0,685	95,805			
23	0,200	0,666	96,471			
24	0,191	0,635	97,107			
25	0,178	0,593	97,700			
26	0,161	0,536	98,235			
27	0,150	0,501	98,736			
28	0,141	0,469	99,205			
29	0,129	0,429	99,635			
30	0,110	0,365	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Como se presenta en la siguiente tabla, analizado el AFE, obtenemos los resultados de las comunalidades que tienen que ser menores de 0.50 y cargas factores menores a 0.50. Sin embargo, presenta algunos ítems que no cumplen y son eliminados valores inferiores, es Ítem_Z6, y Ítem_Z12.

Tabla 61. Componentes, ítems y comunalidades de satisfacción de los clientes al inicio del AFE

Código	Componente					Comunalidades
	1	2	3	4	5	
Ítem_Z22	0,855			0,159	0,138	,782
Ítem_Z19	0,853				0,164	,763
Ítem_Z23	0,847	0,172				,766
Ítem_Z24	0,824	0,130			0,219	,745
Ítem_Z20	0,823		0,137	0,124	0,223	,762
Ítem_Z21	0,752		0,106	0,145	0,211	,643
Ítem_Z16		0,878				,787
Ítem_Z17	0,132	0,870				,788
Ítem_Z14		0,810	0,140			,690
Ítem_Z13		0,803				,662
Ítem_Z15		0,798		0,128		,662
Ítem_Z18	0,116	0,776			0,124	,633
Ítem_Z26			0,847	0,111		,737
Ítem_Z28			0,839			,720
Ítem_Z27			0,815	0,104		,685
Ítem_Z29	0,165		0,800			,675
Ítem_Z25			0,800			,655
Ítem_Z30	0,159		0,756			,605
Ítem_Z11	0,149	0,115	0,109	0,844		,768
Ítem_Z7				0,830	0,127	,711
Ítem_Z8			0,173	0,806		,690
Ítem_Z9	0,103			0,790		,649
Ítem_Z10	0,196	0,144		0,755		,637
Ítem_Z12	0,110			0,710		,521
Ítem_Z3				0,131	0,846	,748
Ítem_Z2			0,116	0,138	0,826	,720
Ítem_Z5	0,214			0,107	0,775	,662
Ítem_Z1	0,269			0,154	0,769	,698
Ítem_Z4	0,210	0,131			0,737	,611
Ítem_Z6	0,310				0,391	,268

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

Después de realizar esta operación encontramos los siguientes resultados que son favorables para el siguiente proceso. La varianza total está explicada con 70,629% y es inferior a los valores paramétricos que nos alcanza en el anterior párrafo. Por otro lado, los valores obtenidos de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) es 0,849 como se presenta en la siguiente tabla, este resultado demuestra que es aceptable para el análisis factorial, y el valor de esfericidad de Bartlett, resulta un "P-Value" es 0,000 indicando que los ítems son correlacionados internamente.

Tabla 62. Resultados de prueba KMO y prueba de Esfericidad de Bartlett final para la satisfacción de los clientes

Cuestionario	Prueba de KMO y Bartlett	Estadístico	
Satisfacción_clientes	Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	,849	
	Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	5620,405
		gl	378
		Sig.	,000

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

En la siguiente tabla, presento la varianza total explicada al final de las dimensiones de satisfacción de los clientes con el análisis de componentes principales y presenta un 70,629% de varianza total.

Tabla 63. AFE – Varianza total explicada al final de las dimensiones de la satisfacción de los clientes

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	7,331	26,183	26,183	7,331	26,183	26,183
2	3,905	13,948	40,131	3,905	13,948	40,131
3	3,549	12,677	52,808	3,549	12,677	52,808
4	2,770	9,893	62,700	2,770	9,893	62,700
5	2,220	7,928	70,629	2,220	7,928	70,629
6	1,329	4,746	75,375			
7	0,687	2,453	77,828			
8	0,611	2,183	80,011			
9	0,547	1,955	81,966			
10	0,534	1,906	83,872			
11	0,464	1,659	85,531			
12	0,402	1,437	86,968			
13	0,392	1,398	88,366			
14	0,358	1,279	89,645			
15	0,313	1,118	90,763			
16	0,305	1,089	91,852			
17	0,275	0,984	92,836			
18	0,259	0,925	93,760			
19	0,238	0,849	94,610			
20	0,224	0,800	95,409			
21	0,205	0,733	96,142			
22	0,193	0,689	96,832			
23	0,178	0,637	97,469			
24	0,169	0,605	98,074			
25	0,151	0,541	98,614			
26	0,147	0,526	99,140			
27	0,131	0,467	99,607			
28	0,110	0,393	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

En el siguiente apartado presentamos los componentes y ítems agrupados con comunalidades que son significativos y las cargas factoriales significativas (>0.50) y/o comunidades son superiores a 0.50.

El primer factor significativo de satisfacción de los clientes está compuesto por los siguientes ítems: Ítem_Z22, Ítem_Z19, Ítem_Z23, Ítem_Z20, Ítem_Z24, y Ítem_Z21. El

segundo factor que agrupa significativamente los siguientes ítems: Ítem_Z16, Ítem_Z17, Ítem_Z14, Ítem_Z13, Ítem_Z15, y Ítem_Z18. El tercer factor es significativo que agrupa a los siguientes ítems: Ítem_Z28, Ítem_Z26, Ítem_Z27, Ítem_Z29, Ítem_Z25, y Ítem_Z30. El cuarto factor se agrupa por los ítems: Ítem_Z8, Ítem_Z7, Ítem_Z9, Ítem_Z11, y Ítem_Z10. Finalmente, el quinto grupo está compuesto por: Ítem_Z3, Ítem_Z5, Ítem_Z1, y Ítem_Z4.

Tabla 64. Componentes, ítems y comunalidades de la satisfacción de los clientes al final del AFE

Código	Componente					Comunalidades
	1	2	3	4	5	
Ítem_Z22	0,860			0,148	0,131	,785
Ítem_Z19	0,855				0,151	,763
Ítem_Z23	0,851	0,176				,770
Ítem_Z20	0,830		0,131	0,113	0,218	,767
Ítem_Z24	0,827	0,135			0,212	,748
Ítem_Z21	0,759			0,145	0,205	,649
Ítem_Z16		0,880				,788
Ítem_Z17	0,132	0,873				,792
Ítem_Z14		0,810	0,133	0,115		,690
Ítem_Z13		0,803				,661
Ítem_Z15		0,798		0,139		,664
Ítem_Z18	0,110	0,776			0,106	,627
Ítem_Z28			0,844			,728
Ítem_Z26			0,844	0,123		,734
Ítem_Z27			0,812	0,126		,685
Ítem_Z29	0,170		0,801			,678
Ítem_Z25			0,795	0,102		,652
Ítem_Z30	0,156		0,763			,614
Ítem_Z8			0,153	0,853		,761
Ítem_Z7				0,833	0,127	,715
Ítem_Z9	0,119			0,816	0,101	,693
Ítem_Z11	0,166	0,123	0,106	0,816	0,106	,730
Ítem_Z10	0,210	0,150		0,728		,605
Ítem_Z3	0,105			0,123	0,847	,750
Ítem_Z2			0,104	0,137	0,837	,738
Ítem_Z5	0,225				0,777	,666
Ítem_Z1	0,283			0,151	0,770	,705
Ítem_Z4	0,219	0,137			0,738	,619

Método de extracción: análisis de componentes principales.

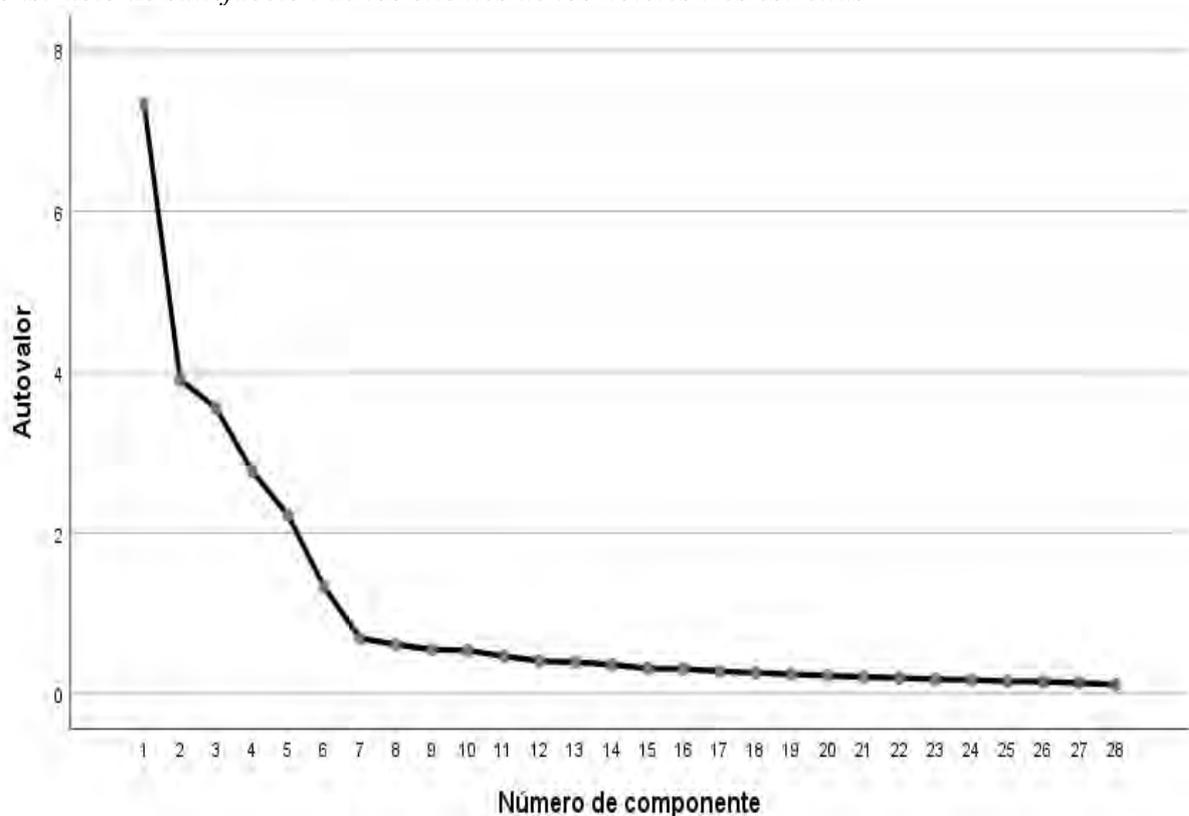
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

En la figura siguiente, se presenta el perfil del gráfico de sedimentación ratificado en retener con 5 componentes principales, dado que el punto de modulación se da en el quinto componente.

Figura 29. Figura de sedimentación final del AFE la formación de componentes del constructo de satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas



Nota: Procesado en el programa SPSS versión 25.00, las encuestas.

5.3. Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) mediante SEM

Después de realizar el modelo de análisis factorial exploratorio (AFE), de los constructos Design Thinking , desarrollo empresarial y la satisfacción de los clientes; se procedió a realizar el análisis factorial confirmatorio (AFC), con el propósito de determinar la influencia de las variables de estudio con sus respectivas dimensiones agrupadas.

El AFC es un resultado pequeño número de las variables latentes (no observables), que inciden en el conjunto de variable observables con el objetivo de determinar estadísticamente la capacidad que tiene el modelo para responder los datos que se recogieron en la muestra y así obtener su bondad de ajuste (Hair *et al.*, 1999).

5.3.1. Preparación de datos

Para determinar el análisis factorial confirmatorio (AFC), primero se debe determinar la prueba de normalidad de los constructos formados con las dimensiones halladas en el análisis factorial exploratorio (AFE).

Para experimentar el *modelamiento de regresiones estructurales* de las relaciones de las variables latentes. En primer lugar, se deben guiar de acuerdo a la teoría que se ha encontrado en la operacionalización de las variables. En segundo lugar, se construye el modelo teórico con la operatividad de que exista una relación entre los constructos o entre variables latentes y cada uno de estos están relacionados con las variables observables (ítems), con todo ello se obtiene la mayor precisión posible a la realidad propuesta.

El modelo de ecuaciones estructurales (SEM), se debe realizar el *método basado en las covarianzas* (CB-SEM); es decir, el objetivo es confirmar tomando la prioridad de una teoría planteada o buscar confirmar el modelo teórico trazado. La siguiente fase se toma la metodología basando en las relaciones explicativas entre varias variables latentes. La metodología combinada es el **análisis factorial** que se encarga de actuar en el **modelo medir** (MM) planteamiento de las variables latentes con sus respectivas variables no observables (ítems) y la **regresión múltiple** es encargado de actuar en el **modelo estructural** (ME) planteamiento de las hipótesis del estudio.

El modelo propuesto está compuesto por tres constructos (variables): Design Thinking , desarrollo empresarial y satisfacción de los clientes. Además, estos constructos están compuestos, cada uno con las dimensiones respectivas, formando como un segundo constructo y es analizado de la siguiente manera:

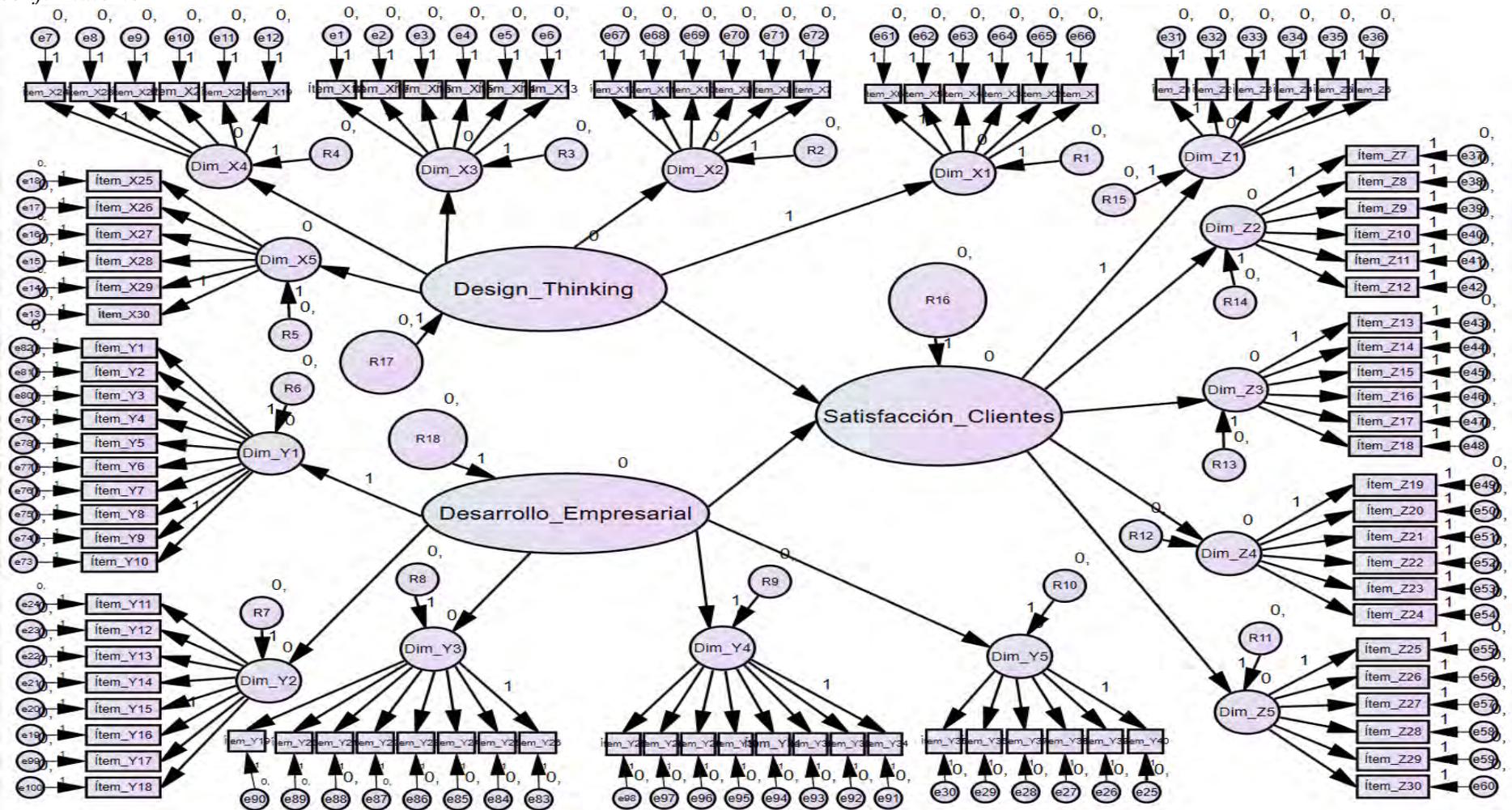
El constructo Design Thinking, las dimensiones son: Dimensión empatía (Dim_X1), dimensión de definir (Dim_X2), dimensión idear (Dim_X3), dimensión prototipar (Dim_X4), dimensión de evaluar (Dim_X5). El constructo desarrollo empresarial, las dimensiones son: dimensión de crecimiento económico (Dim_Y1), dimensión de cultura empresarial (Dim_Y2), dimensión de liderazgo (Dim_Y3), dimensión de gestión de conocimiento (Dim_Y4) y dimensión de innovación (Dim_Y5). Finalmente, el constructo satisfacción de los clientes comprende las dimensiones: Dimensión de calidad del servicio (Dim_Z1), dimensión de calidad del producto (Dim_Z2), dimensión de cumplimiento de ofertas (Dim_Z3), dimensión de beneficio del producto (Dim_Z4), dimensión de influencia de terceros (Dim_Z5).

Se tomó en cuenta 30 ítems para el constructo Design Thinking , 40 ítems para el constructo desarrollo empresarial y 30 ítems para el constructo satisfacción de los clientes; las cuales han sido evaluados en un total de 100 ítems que corresponden a los tres constructos. Para el análisis se tomó AMOS y consideramos el modelo teórico propuesto

con segundo orden los constructos, la cual es aplicado por (Matute *et al.*, 2015). Este método cuenta con 2 etapas:

- a)** En primer lugar, se ha utilizado el modelo con todos los constructos de primer orden por separados (incluyendo las dimensiones de Design Thinking , desarrollo empresarial, y satisfacción de los clientes).
- b)** En segundo lugar, se empleó el modelo final incluyendo los constructos de segundo orden y empleando las puntuaciones factoriales de las variables de primer orden en las de segundo orden.

Figura 30. Modelo de contraste: Influencia de Design Thinking , desarrollo empresarial con la satisfacción de los clientes, para el análisis confirmatorio



Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.00.

5.3.2. Ajuste del modelo de investigación

La evaluación inicial del valor estimado de los coeficientes de regresión lineal múltiple, que está compuesto por las asociaciones entre los constructos endógenos y los exógenos. En primer lugar, comprende los dos constructos exógenos de primer orden “Design Thinking ”; “Desarrollo empresarial”, y como consecuentes el constructo endógeno; “Satisfacción de los clientes”.

En segundo lugar, se mencionan lo constructos de segundo orden como sigue: Cinco constructos exógenos “Dimensión de empatía” (Dim_X1), “Dimensión de definir” (Dim_X2), “Dimensión de idear” (Dim_X3), “Dimensión prototipar” (Dim_X4) y “Dimensión de evaluar” (Dim_X5), y su consecuencia el constructo endógeno “Design Thinking ”.

En tercer lugar, se mencionan lo constructos de segundo orden como sigue: Cinco constructos exógenos “Dimensión de crecimiento económico” (Dim_Y1), “Dimensión de cultura empresarial” (Dim_Y2), “Dimensión de liderazgo” (Dim_Y3), “Dimensión de gestión de conocimiento” (Dim_Y4) y “Dimensión de innovación” (Dim_Y5), y su consecuencia el constructo endógeno “Desarrollo empresarial”.

Finalmente, en cuarto lugar, se mencionan lo constructos de segundo orden como sigue: Cinco constructos exógenos “Dimensión de calidad del servicio” (Dim_Z1), “Dimensión de calidad del producto” (Dim_Z2), “Dimensión de cumplimiento de ofertas” (Dim_Z3), “Dimensión de beneficio del producto” (Dim_Z4), “Dimensión de influencia de terceros” (Dim_Z5), y su consecuencia el constructo endógeno “Satisfacción de los clientes”.

Los resultados iniciales nos presentan que la Función Mínima de Discrepancia de la Muestra (CMIN) es X^2 de 13012.061 con 4833 grados de libertad y el nivel de significancia es menor de 0.0000. La prueba de razón de verosimilitud (Estadística CMIN/DF) es 2.692, lo que significa un valor aceptable y razonable, y se presenta en la tabla.

Tabla 65. *Función mínima de discrepancia de la muestra*

Model	NPAR	CIM	DF	P	CMIN/DF
Default model	317	13012.0601	4833	.000	2.692
Saturated model	5150	.000	0		
Independence model	200	28954.747	4950	.000	5.849

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

El resultado de los índices nos presenta el modelo que se obtuvo un NFI de 0.551, RFI de 0.544, IFI de 0.661, TLI de 0.651 y CIF de 0.659, los cuales se presenta en la siguiente tabla. Todos los valores obtenidos no son óptimos o ideales entonces se requiere un ajuste moderado del modelo.

Tabla 66. *Índice Relativos de ajuste*

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
Default model	0.551	0.544	0.661	0.651	0.659
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

El resultado de los índices no basados en la centralidad (RMSEA) presenta el modelo se obtuvo un RMSEA de 0.079. El resultados es inferior a 0.10, el modelo obtenido no presenta óptimo o ideal entonces se requiere un ajuste moderado del modelo.

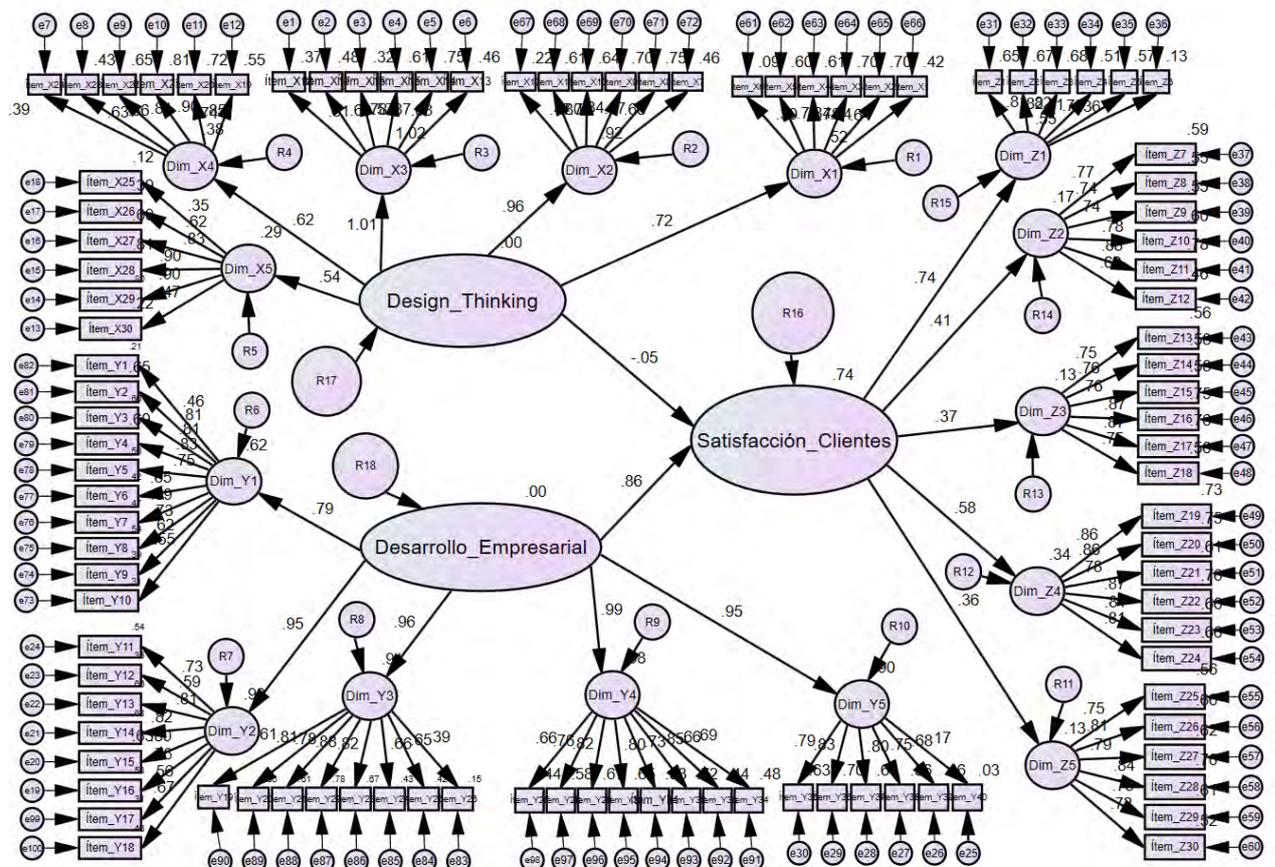
Tabla 67. *Índice no Basados en la Centralidad*

Model	RMSEA	LO90	HI 90	PCLOSE
Default model	0.079	0.078	0.081	0.000
Independence model	0.134	0.133	0.136	0.000

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

Finalmente, es fundamental recordar que los resultados obtenidos no son favorables y no están cumpliendo con los estándares que debe tener el modelo teórico propuesto; por ende, se debe realizar diversos índices de ajuste como medidas de utilidades para una selección del modelo adecuado.

Figura 31. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados



Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.00.

Los resultados obtenidos del AFC, presentan indicadores que no son aceptables de los límites favorables. De acuerdo con Hu y Bentler (1999) quienes indicaron que se debe realizar nuevos ajustes del modelo, en donde los valores obtenidos en los coeficientes estandarizados deben ser superiores a 0.50. Es decir, los resultados que tienen menores a 0.50 en sus coeficientes o valores críticos serán eliminados por ser ítems que no sustentan a los constructos planteados. Además, se debe realizar una revisión de la literatura y los siguientes ítems deben ser suprimidos: Ítem_X30, Ítem_X25, Ítem_Y40, Ítem_Z6, Ítem_X12, Ítem_Y1, Ítem_Y26; obteniendo los coeficientes 0.470, 0.345, 0.168, 0.365, 0.466, 0.455, 0.390 respectivamente, estos valores son eliminados y luego se debe tomar nueva decisión del modelo.

Tabla 68. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC)

Índice	Valores	
	Acceptables	Obtenidos
Razón Chi-Cuadrado/gl (CMIN/DF)	< 3	2.692
P valor	> 0.05	0.000
RMSEA	< 0.08	0.079
IFI	> 0.90	0.661
NFI	> 0.90	0.551
TLI	> 0.90	0.651
PCFI	> 0.90	0.644
PNFI	> 0.90	0.538
PRATIO	> 0.85	0.976

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

Después de eliminar los siguientes ítems mencionados, obtenemos los siguientes resultados en la siguiente tabla y figura.

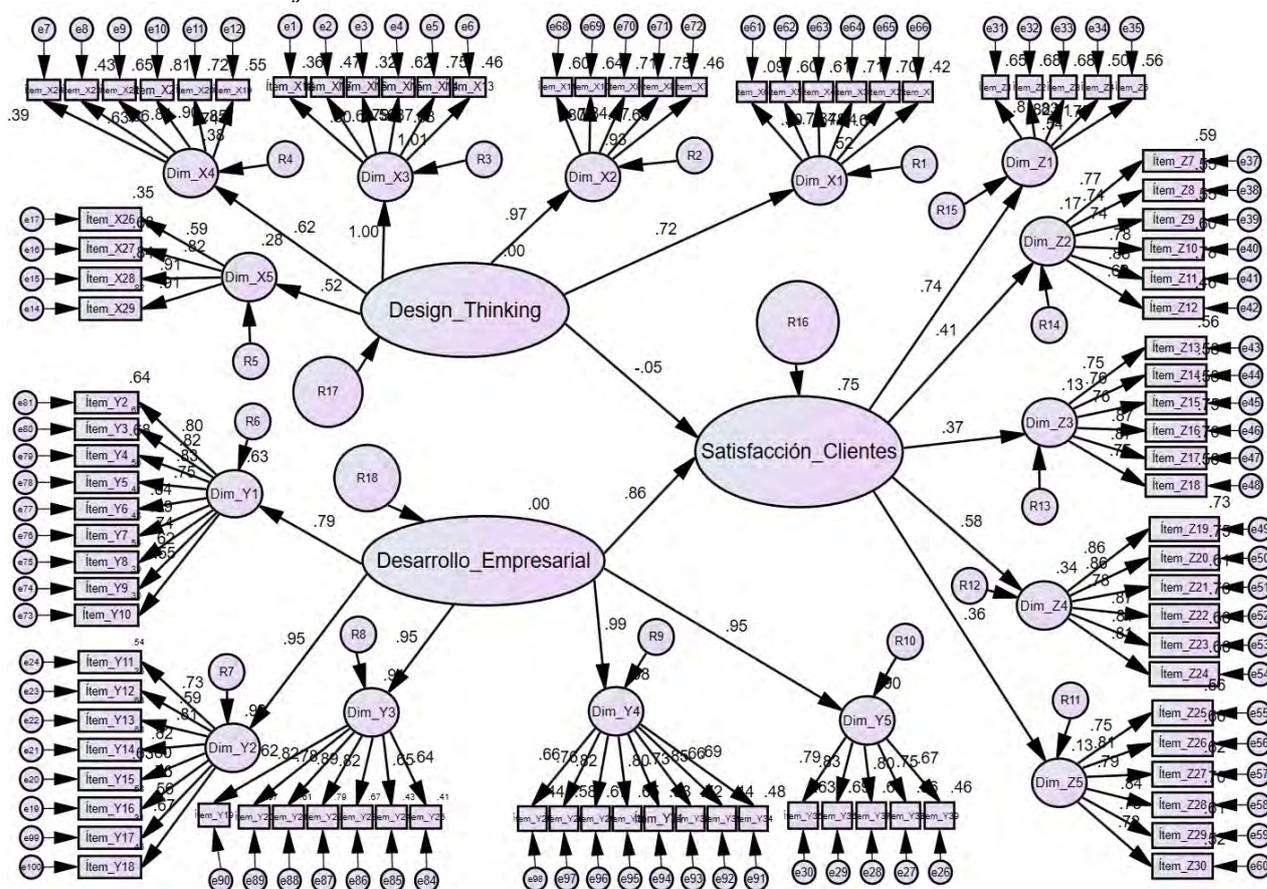
Tabla 69. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 1

Índice	Valores		
	Acceptables	Obtenidos	Obtenido con ajuste 1
Razón Chi-Cuadrado/gl (CMIN/DF)	< 3	2.692	2.750
P valor	> 0.05	0.000	0.000
RMSEA	< 0.08	0.079	0.081
IFI	> 0.90	0.661	0.682
NFI	> 0.90	0.551	0.577
TLI	> 0.90	0.651	0.672
PCFI	> 0.90	0.644	0.663
PNFI	> 0.90	0.538	0.562
PRATIO	> 0.85	0.976	0.974k

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

Los índices nos presentan con el ajuste de la parsimonia, Chi-cuadrado Normado (CMIN/DF) obtuvo un valor de 2.750 y el error de aproximación cuadrática medio es 0.081. Las medidas de ajuste incremental, especialmente el índice de ajuste comparativo (CFI) alcanzó un valor de 0.681, índice de Toquen Levis/índice (TLI) es 0.672 es mejor que el anterior ajuste, el índice de ajuste normativo o normado (NFI) tiene un valor de 0.577. Así mismo, las medidas de ajuste de la Parsimonia, comprende el índice de ajuste comparativo de parsimonia (PRATIO) es 0.974, el índice de ajuste comparativo de parsimonia (PCFI) pasa ser 0.663, el índice de ajuste normado de parsimonia (PNFI) pasó a tener un valor de 0.562, y finalmente, el índice de Criterio de Informado Alcaique (AIC) alcanzó un valor de 12054.768.

Figura 32. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados: 1er Ajuste del Modelo



Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.00.

Después de realizar el ajuste 1, presentan los valores de los coeficientes estandarizados y, además, la toma de decisiones sobre la pertenencia y significado de la teoría. Existe una correlación entre error de la variable latente “Design Thinking” con error de la variable de “desarrollo empresarial”, existe una covarianza de 195.355 algo en común de estas variables latentes. A continuación, se obtuvieron los siguientes resultados.

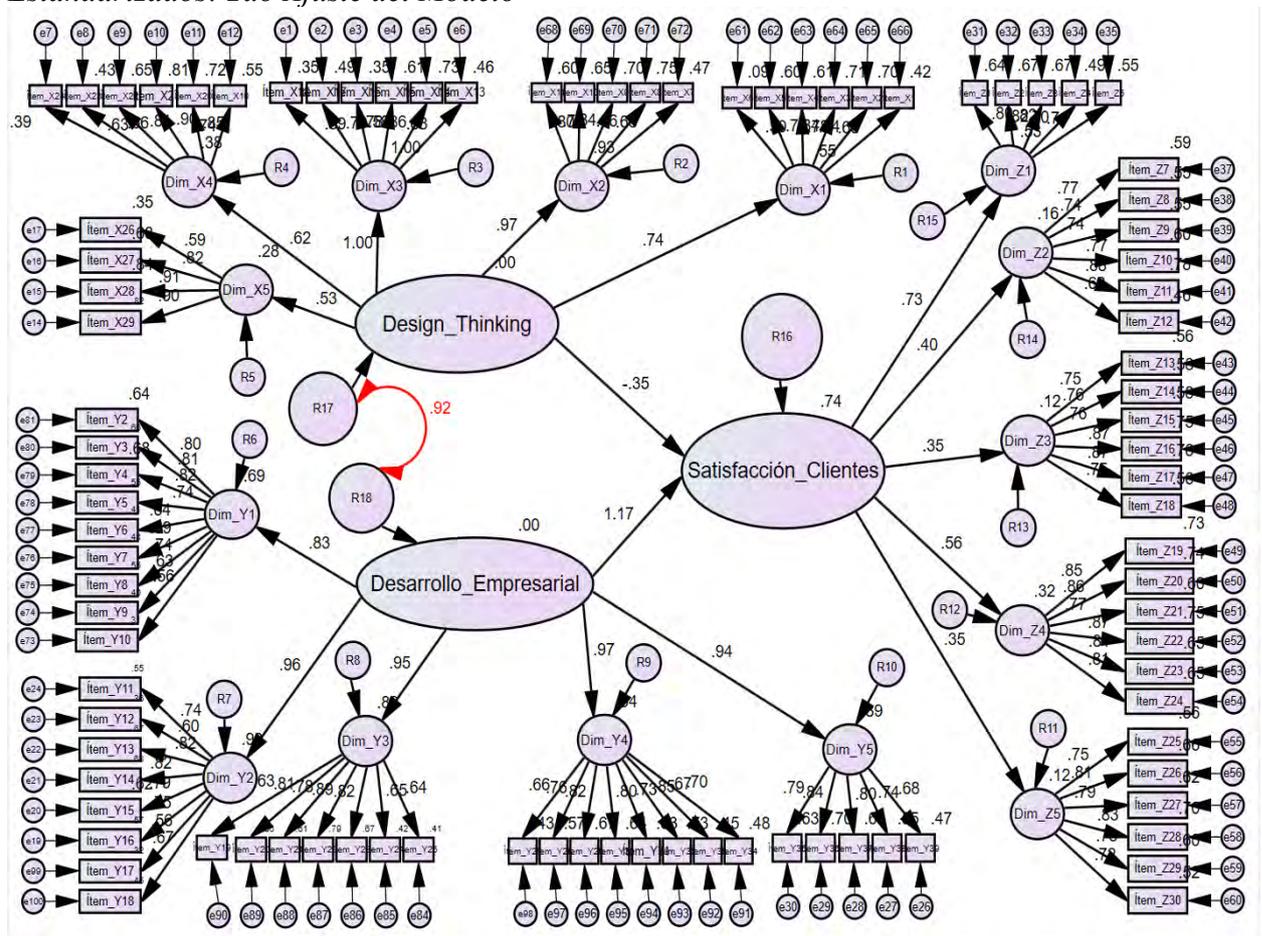
Tabla 70. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 2

Índice	Valores			
	Aceptables	Obtenidos	Obtenido con ajuste 1	Obtenido con ajuste 2
Razón Chi-Cuadrado/gl (CMIN/DF)	< 3	2.692	2.750	2.664
P valor	> 0.05	0.000	0.000	0.000
RMSEA	< 0.08	0.079	0.081	0.079
IFI	> 0.90	0.661	0.682	0.698
NFI	> 0.90	0.551	0.577	0.591
TLI	> 0.90	0.651	0.672	0.688
PCFI	> 0.90	0.644	0.663	0.678
PNFI	> 0.90	0.538	0.562	0.575
PRATIO	> 0.85	0.976	0.974	0.974

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

Los índices nos presentan con el ajuste de la parsimonia, Chi-cuadrado Normado (CMIN/DF) obtuvo un valor de 2.750 y el error de aproximación cuadrática medio es 0.081. Las medidas de ajuste incremental, especialmente el índice de ajuste comparativo (CFI) alcanzó un valor de 0.681, índice de Toquen Levis/índice (TLI) es 0.672 es mejor que el anterior ajuste, el índice de ajuste normativo o normado (NFI) tiene un valor de 0.577. Así mismo, las medidas de ajuste de la Parsimonia, comprende el índice de ajuste comparativo de parsimonia (PRATIO) es 0.974, el índice de ajuste comparativo de parsimonia (PCFI) pasa ser 0.663, el índice de ajuste normado de parsimonia (PNFI) pasó a tener un valor de 0.562, y finalmente, el índice de Criterio de Informado Alcaique (AIC) alcanzó un valor de 12054.768.

Figura 33. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados: 2do Ajuste del Modelo



Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.00.

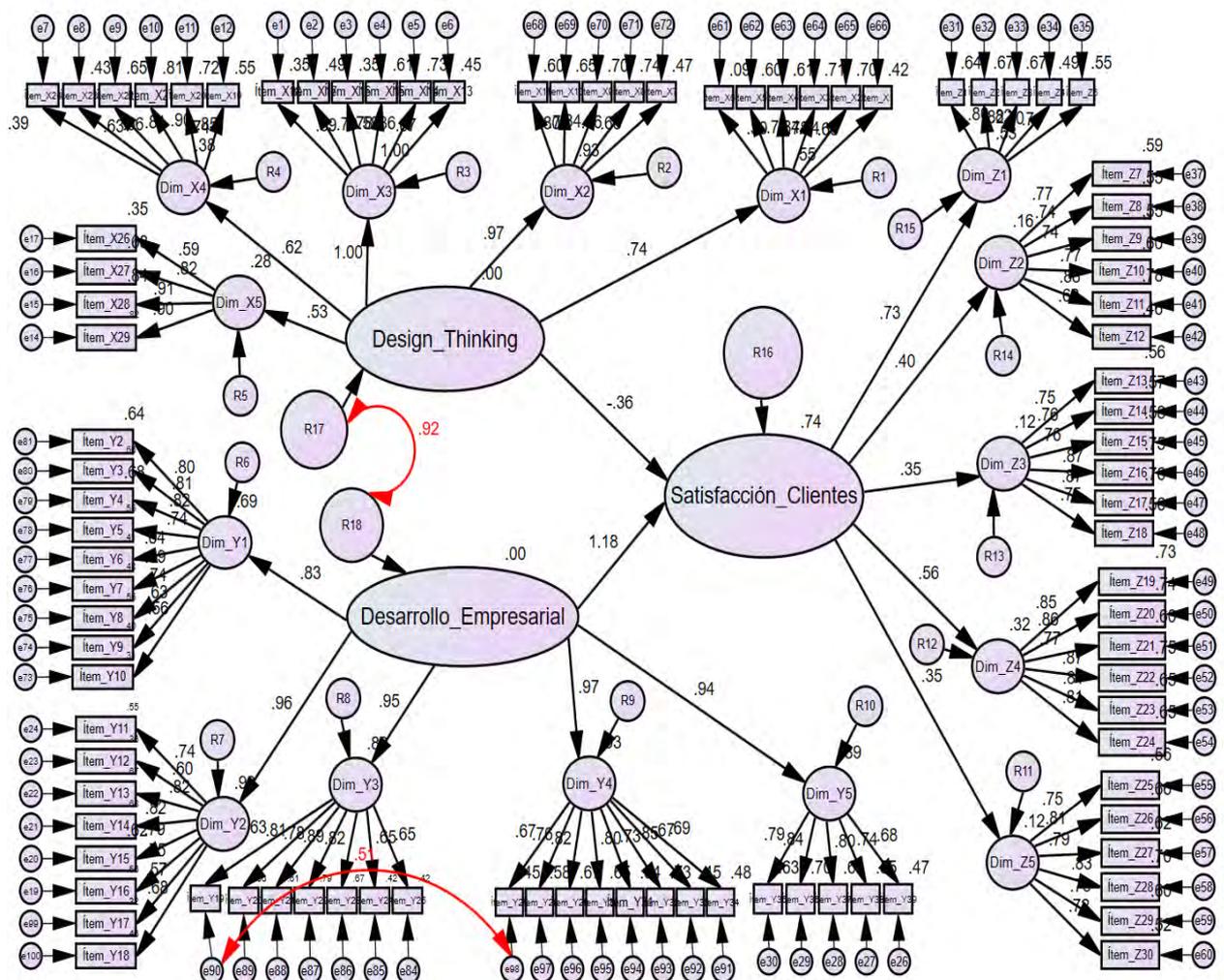
Después de realizar el ajuste 2, entre error del Ítem_Y19 con error del Ítem_Y27, existe una covarianza de 64.538 algo en común de estas variables latentes. A continuación, se obtuvieron resultados.

Tabla 71. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 3

Índice	Valores				
	Aceptables	Obtenidos	Obtenido con ajuste 1	Obtenido con ajuste 2	Obtenido con ajuste 3
Razón Chi-Cuadrado/gl (CMIN/DF)	< 3	2.692	2.750	2.664	2.647
P valor	> 0.05	0.000	0.000	0.000	0.000
RMSEA	< 0.08	0.079	0.081	0.079	0.078
IFI	> 0.90	0.661	0.682	0.698	0.701
NFI	> 0.90	0.551	0.577	0.591	0.593
TLI	> 0.90	0.651	0.672	0.688	0.691
PCFI	> 0.90	0.644	0.663	0.678	0.681
PNFI	> 0.90	0.538	0.562	0.575	0.578
PRATIO	> 0.85	0.976	0.974	0.974	0.974

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

Figura 34. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados: 3er Ajuste del Modelo



Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.00.

Después de realizar el ajuste 3, observamos lo siguiente que no están por debajo de los valores mínimos aceptables de un modelo de ecuaciones estructurales (SEM).

A continuación, se procedió a suprimir estos valores mencionados porque no superan los coeficientes estándares requeridos. En seguida, una revisión de la literatura y los siguientes constructos “Dimensión de cumplimiento de ofertas” (Dim_Z3) y “Dimensión de influencia de terceros” (Dim_Z5 ítems; obteniendo los coeficientes 0.353 y 0.345 respectivamente, estos valores son eliminados y después se debe tomar nueva decisión del modelo.

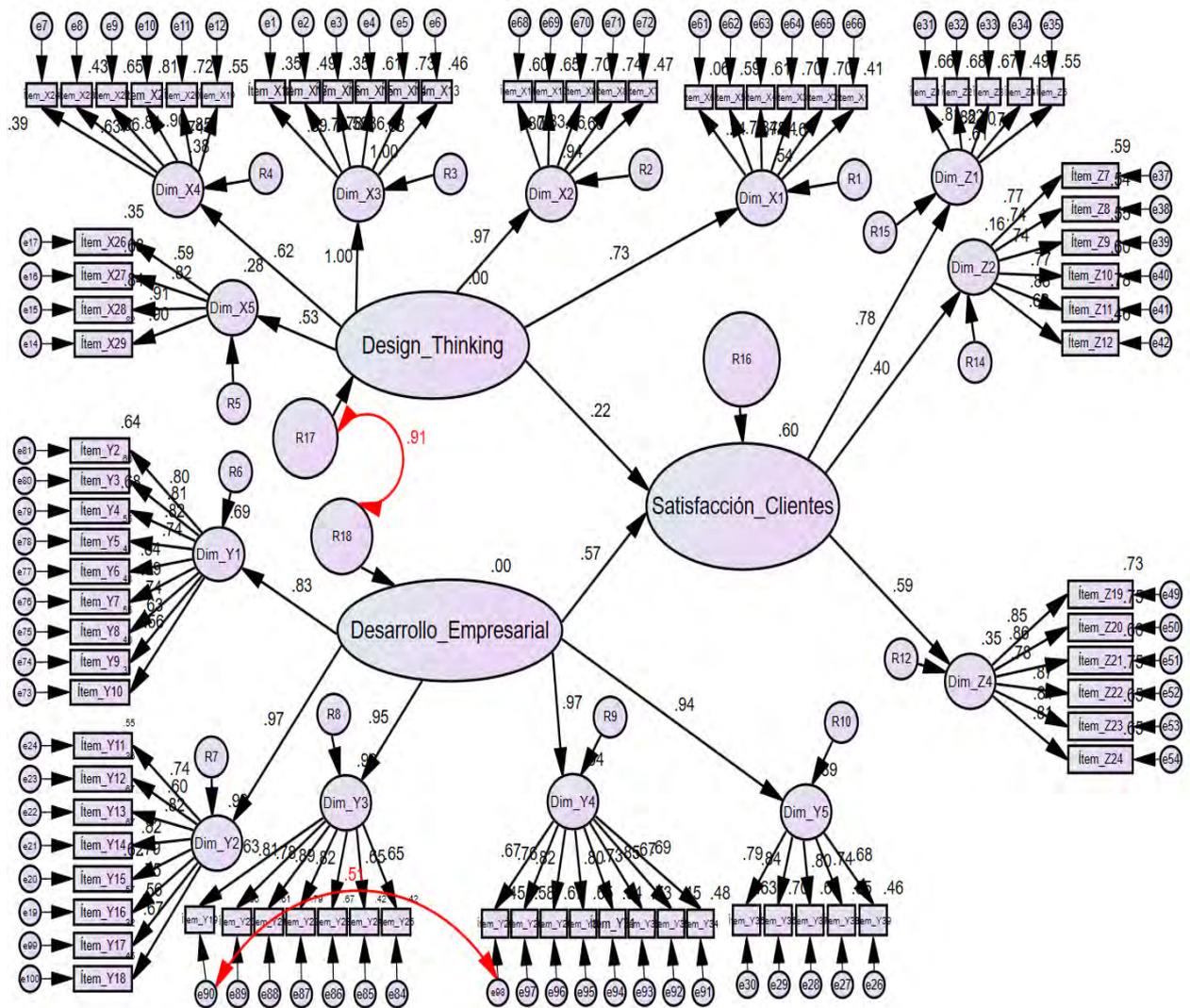
Tabla 72. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 4

Índice	Valores					
	Aceptables	Obtenidos	Obtenido con ajuste 1	Obtenido con ajuste 2	Obtenido con ajuste 3	Obtenido con ajuste 4
Razón Chi-Cuadrado/gl (CMIN/DF)	< 3	2.692	2.750	2.664	2.647	2.911
P valor	> 0.05	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
RMSEA	< 0.08	0.079	0.081	0.079	0.078	0.084
IFI	> 0.90	0.661	0.682	0.698	0.701	0.702
NFI	> 0.90	0.551	0.577	0.591	0.593	0.607
TLI	> 0.90	0.651	0.672	0.688	0.691	0.691
PCFI	> 0.90	0.644	0.663	0.678	0.681	0.680
PNFI	> 0.90	0.538	0.562	0.575	0.578	0.589
PRATIO	> 0.85	0.976	0.974	0.974	0.974	0.970

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

Después de realizar el ajuste 4, entre error del Ítem_Y17 con error del Ítem_Y18, existe una covarianza de 62.834 algo en común de estas variables latentes. Se obtuvieron los siguientes resultados.

Figura 35. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados: 4to Ajuste del Modelo



Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.00.

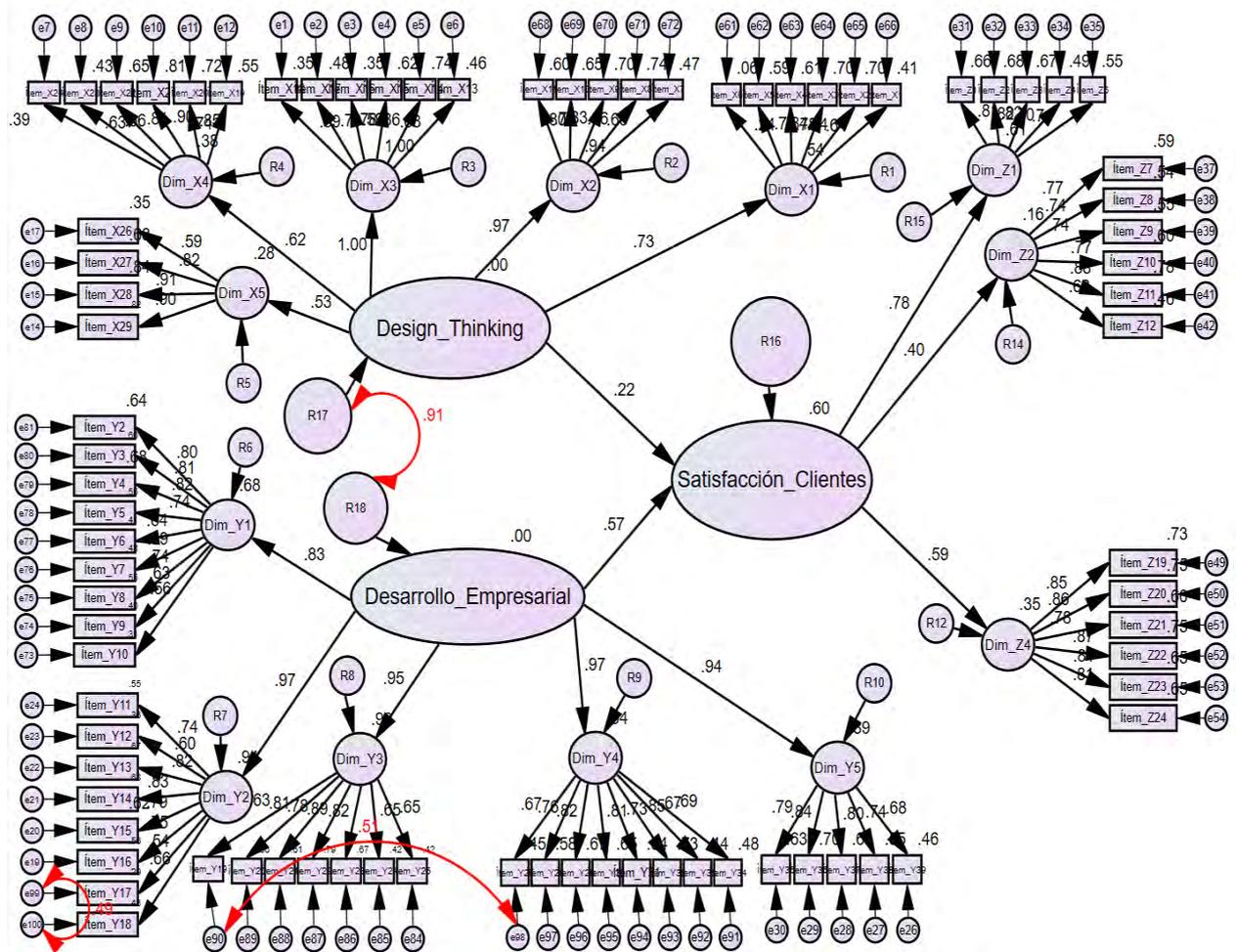
Tabla 73. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 5

Índice	Valores						
	Aceptables	Obtenidos	Obtenido con ajuste 1	Obtenido con ajuste 2	Obtenido con ajuste 3	Obtenido con ajuste 4	Obtenido con ajuste 5
Razón Chi-Cuadrado/gl (CMIN/DF)	< 3	2.692	2.750	2.664	2.647	2.911	2.890
P valor	> 0.05	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
RMSEA	< 0.08	0.079	0.081	0.079	0.078	0.084	0.084
IFI	> 0.90	0.661	0.682	0.698	0.701	0.702	0.705
NFI	> 0.90	0.551	0.577	0.591	0.593	0.607	0.610
TLI	> 0.90	0.651	0.672	0.688	0.691	0.691	0.695
PCFI	> 0.90	0.644	0.663	0.678	0.681	0.680	0.683
PNFI	> 0.90	0.538	0.562	0.575	0.578	0.589	0.592
PRATIO	> 0.85	0.976	0.974	0.974	0.974	0.970	0.970

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

Después de realizar el ajuste 4, entre error del Ítem_Y17 con error del Ítem_Y18, existe una covarianza de 62.834 algo en común de estas variables latentes. A continuación, se obtuvieron los siguientes resultados.

Figura 36. Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con coeficientes no Estandarizados: 5to Ajuste del Modelo



Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.00.

5.3.3. Evaluación del modelo estructural

En este apartado se evalúa la importancia del modelo estimado, es decir, si las influencias de las variables latentes planteadas son fundamentales, analizando la significancia de los resultados obtenidos en el modelo estructural.

Tabla 74. Índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con ajuste 18

Índice	Valores							
	Acceptables	Obtenidos	Obtenido con ajuste 1	Obtenido con ajuste 2	Obtenido con ajuste 3	Obtenido con ajuste 4	Obtenido con ajuste n
Razón Chi-Cuadrado/gl (CMIN/DF)	< 3	2.692	2.750	2.664	2.647	2.911	2.103
P valor	> 0.05	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
RMSEA	< 0.08	0.079	0.081	0.079	0.078	0.084	0.074
IFI	> 0.90	0.661	0.682	0.698	0.701	0.702	0.906
NFI	> 0.90	0.551	0.577	0.591	0.593	0.607	0.912
TLI	> 0.90	0.651	0.672	0.688	0.691	0.691	0.902
PCFI	> 0.90	0.644	0.663	0.678	0.681	0.680	0.921
PNFI	> 0.90	0.538	0.562	0.575	0.578	0.589	0.898
PRATIO	> 0.85	0.976	0.974	0.974	0.974	0.970	0.923

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

Después de realizar el ajuste 18, presentamos los resultados obtenidos, en donde los índices son aceptables y cumplen con las expectativas de la teoría planteada. Siendo este el modelo confirmatorio final del estudio. De esta forma, el modelo final presenta con 31 interacciones, el valor de Chi-cuadrado es 8283.646, con grados de libertad de 3123, lo que nos muestra evidencia de que existen diferencias significativas ($p=0,000$), entre las matrices efectivas u observadas y las previstas hipotetizadas.

Tabla 75. Resumen del índice de Bondad de Ajuste del Modelo de Análisis Factorial Confirmatorio

Modelo	Medidas de ajuste absoluto		Medidas de ajuste incremental			Medidas de ajuste de la Parsimonia			
	Chi-Cuadrado	RMSEA	CFI	TLI	NFI	PRATIO	PCFI	PNFI	AIC
Adecuado	>0,05	<0,05	>=0.9	>=0.9	>=0.9				
Inicio del modelo	0,000	0,079	0,659	0,651	0,551	0,976	0,644	0,538	13646.061
Modelo 1	0,000	0,081	0,681	0,672	0,577	0,974	0,663	0,562	12054.768
Modelo 2	0,000	0,079	0,696	0,688	0,591	0,974	0,678	0,575	11695.565
Modelo 3	0,000	0,078	0,700	0,691	0,593	0,974	0,681	0,578	11623.461
Modelo 4	0,000	0,084	0,701	0,691	0,607	0,970	0,680	0,589	9668.019
Modelo 5	0,000	0,084	0,704	0,695	0,610	0,970	0,683	0,592	9600.374
....
Modelo n	0,000	0,074	0,906	0,902	0,898	0,923	0,921	0,898	8841.646

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

5.4. Validación de la prueba de hipótesis planteadas

A través del Análisis Factorial Confirmatorio, se evaluó con las covarianzas, el error estándar de la covarianza (S.E.), la Razón crítica (C.R.) y el valor P (P Label) de la 69 ítems. Como resultado se obtuvo todas las asociaciones presentando un índice crítico mayor a 1.96. Esto significa que las covarianzas entre las etapas de Design Thinking y el desarrollo

empresarial influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Tabla 76. Pesos de las regresiones del Modelo Hipotético

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label	Estimate
Satisfacción_Clientes	<---	Design_Thinking	1.000					.191
Satisfacción_Clientes	<---	Desarrollo_Empresarial	1.193	.231	5.167	***	par_77	.601
Dim_X1	<---	Design_Thinking	1.000					.765
Dim_X2	<---	Design_Thinking	4.971	1.528	3.252	.001	par_67	.961
Dim_X3	<---	Design_Thinking	3.302	1.040	3.174	.002	par_68	.994
Dim_X4	<---	Design_Thinking	2.981	.960	3.104	.002	par_69	.639
Dim_X5	<---	Design_Thinking	2.403	.796	3.020	.003	par_70	.539
Dim_Y1	<---	Desarrollo_Empresarial	1.000					.782
Dim_Y2	<---	Desarrollo_Empresarial	2.118	.273	7.750	***	par_71	.960
Dim_Y3	<---	Desarrollo_Empresarial	1.323	.192	6.887	***	par_72	.975
Dim_Y4	<---	Desarrollo_Empresarial	1.910	.254	7.518	***	par_73	.979
Dim_Y5	<---	Desarrollo_Empresarial	1.960	.250	7.852	***	par_74	.954
Dim_Z1	<---	Satisfacción_Clientes	1.000					.768
Dim_Z2	<---	Satisfacción_Clientes	.460	.093	4.955	***	par_75	.404
Dim_Z4	<---	Satisfacción_Clientes	.839	.122	6.873	***	par_76	.580
Ítem_X18	<---	Dim_X3	1.000					.591
Ítem_X17	<---	Dim_X3	1.513	.162	9.342	***	par_1	.701
Ítem_X16	<---	Dim_X3	1.244	.148	8.410	***	par_2	.606
Ítem_X15	<---	Dim_X3	1.577	.155	10.140	***	par_3	.792
Ítem_X14	<---	Dim_X3	1.726	.163	10.599	***	par_4	.850
Ítem_X13	<---	Dim_X3	1.141	.128	8.908	***	par_5	.655
Ítem_X24	<---	Dim_X4	1.000					.648
Ítem_X23	<---	Dim_X4	1.045	.106	9.817	***	par_6	.686
Ítem_X22	<---	Dim_X4	1.473	.129	11.403	***	par_7	.828
Ítem_X21	<---	Dim_X4	1.374	.114	12.042	***	par_8	.898
Ítem_X20	<---	Dim_X4	1.215	.108	11.201	***	par_9	.809
Ítem_X19	<---	Dim_X4	1.024	.106	9.705	***	par_10	.680
Ítem_X29	<---	Dim_X5	1.655	.152	10.869	***	par_11	.904
Ítem_X28	<---	Dim_X5	1.760	.161	10.926	***	par_12	.915
Ítem_X27	<---	Dim_X5	1.481	.144	10.296	***	par_13	.822
Ítem_X26	<---	Dim_X5	1.000					.593
Ítem_Y16	<---	Dim_Y2	1.000					.755
Ítem_Y15	<---	Dim_Y2	.948	.070	13.632	***	par_14	.791
Ítem_Y14	<---	Dim_Y2	.940	.066	14.335	***	par_15	.826
Ítem_Y13	<---	Dim_Y2	.887	.062	14.211	***	par_16	.819
Ítem_Y12	<---	Dim_Y2	.698	.070	10.007	***	par_17	.601
Ítem_Y11	<---	Dim_Y2	.811	.064	12.613	***	par_18	.739
Ítem_Y39	<---	Dim_Y5	.839	.071	11.859	***	par_19	.682
Ítem_Y38	<---	Dim_Y5	.861	.065	13.164	***	par_20	.742
Ítem_Y37	<---	Dim_Y5	.999	.068	14.587	***	par_21	.805
Ítem_Y36	<---	Dim_Y5	1.057	.069	15.220	***	par_22	.832
Ítem_Y35	<---	Dim_Y5	1.000					.785
Ítem_Z1	<---	Dim_Z1	1.000					.811
Ítem_Z2	<---	Dim_Z1	.950	.063	15.059	***	par_23	.822
Ítem_Z3	<---	Dim_Z1	1.000	.067	15.018	***	par_24	.821
Ítem_Z4	<---	Dim_Z1	.857	.063	13.534	***	par_25	.732
Ítem_Z5	<---	Dim_Z1	.894	.068	13.177	***	par_26	.742
Ítem_Z7	<---	Dim_Z2	1.000					.722
Ítem_Z8	<---	Dim_Z2	.835	.065	12.748	***	par_27	.666
Ítem_Z9	<---	Dim_Z2	.962	.088	10.908	***	par_28	.692
Ítem_Z10	<---	Dim_Z2	1.050	.084	12.550	***	par_29	.796
Ítem_Z11	<---	Dim_Z2	1.300	.092	14.067	***	par_30	.914
Ítem_Z12	<---	Dim_Z2	.837	.076	11.060	***	par_31	.702
Ítem_Z19	<---	Dim_Z4	1.000					.857
Ítem_Z20	<---	Dim_Z4	.892	.048	18.641	***	par_32	.866
Ítem_Z21	<---	Dim_Z4	.867	.056	15.422	***	par_33	.773
Ítem_Z22	<---	Dim_Z4	1.005	.054	18.747	***	par_34	.869
Ítem_Z23	<---	Dim_Z4	.887	.051	17.339	***	par_35	.810
Ítem_Z24	<---	Dim_Z4	.859	.053	16.309	***	par_36	.801
Ítem_X6	<---	Dim_X1	1.000					.201

Ítem_X5	<---	Dim_X1	4.098	1.162	3.526	***	par_37	.771
Ítem_X4	<---	Dim_X1	4.357	1.322	3.297	***	par_38	.788
Ítem_X3	<---	Dim_X1	4.841	1.461	3.314	***	par_39	.857
Ítem_X2	<---	Dim_X1	4.395	1.331	3.302	***	par_40	.809
Ítem_X1	<---	Dim_X1	3.209	1.006	3.191	.001	par_41	.572
Ítem_X11	<---	Dim_X2	1.000					.792
Ítem_X10	<---	Dim_X2	.953	.063	15.159	***	par_42	.817
Ítem_X9	<---	Dim_X2	1.074	.068	15.798	***	par_43	.842
Ítem_X8	<---	Dim_X2	1.092	.068	16.031	***	par_44	.847
Ítem_X7	<---	Dim_X2	.694	.063	11.077	***	par_45	.640
Ítem_Y10	<---	Dim_Y1	1.000					.524
Ítem_Y9	<---	Dim_Y1	1.075	.100	10.773	***	par_46	.594
Ítem_Y8	<---	Dim_Y1	1.668	.197	8.457	***	par_47	.739
Ítem_Y7	<---	Dim_Y1	1.535	.187	8.201	***	par_48	.697
Ítem_Y6	<---	Dim_Y1	1.333	.170	7.856	***	par_49	.647
Ítem_Y5	<---	Dim_Y1	1.744	.204	8.535	***	par_50	.747
Ítem_Y4	<---	Dim_Y1	1.743	.195	8.944	***	par_51	.828
Ítem_Y3	<---	Dim_Y1	1.743	.195	8.934	***	par_52	.826
Ítem_Y2	<---	Dim_Y1	1.798	.202	8.914	***	par_53	.818
Ítem_Y25	<---	Dim_Y3	1.302	.144	9.034	***	par_54	.674
Ítem_Y24	<---	Dim_Y3	1.281	.143	8.965	***	par_55	.669
Ítem_Y23	<---	Dim_Y3	1.572	.151	10.433	***	par_56	.844
Ítem_Y22	<---	Dim_Y3	1.672	.159	10.499	***	par_57	.853
Ítem_Y21	<---	Dim_Y3	1.325	.109	12.164	***	par_58	.746
Ítem_Y20	<---	Dim_Y3	1.481	.150	9.846	***	par_59	.769
Ítem_Y19	<---	Dim_Y3	1.000					.584
Ítem_Y34	<---	Dim_Y4	1.000					.694
Ítem_Y33	<---	Dim_Y4	.886	.084	10.613	***	par_60	.674
Ítem_Y32	<---	Dim_Y4	1.152	.086	13.387	***	par_61	.862
Ítem_Y31	<---	Dim_Y4	1.055	.091	11.595	***	par_62	.740
Ítem_Y30	<---	Dim_Y4	1.117	.090	12.349	***	par_63	.791
Ítem_Y29	<---	Dim_Y4	1.022	.081	12.665	***	par_64	.812
Ítem_Y28	<---	Dim_Y4	1.025	.087	11.722	***	par_65	.749
Ítem_Y27	<---	Dim_Y4	.783	.077	10.193	***	par_66	.646
Ítem_Y17	<---	Dim_Y2	.600	.070	8.519	***	par_78	.512
Ítem_Y18	<---	Dim_Y2	.791	.071	11.068	***	par	.658

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

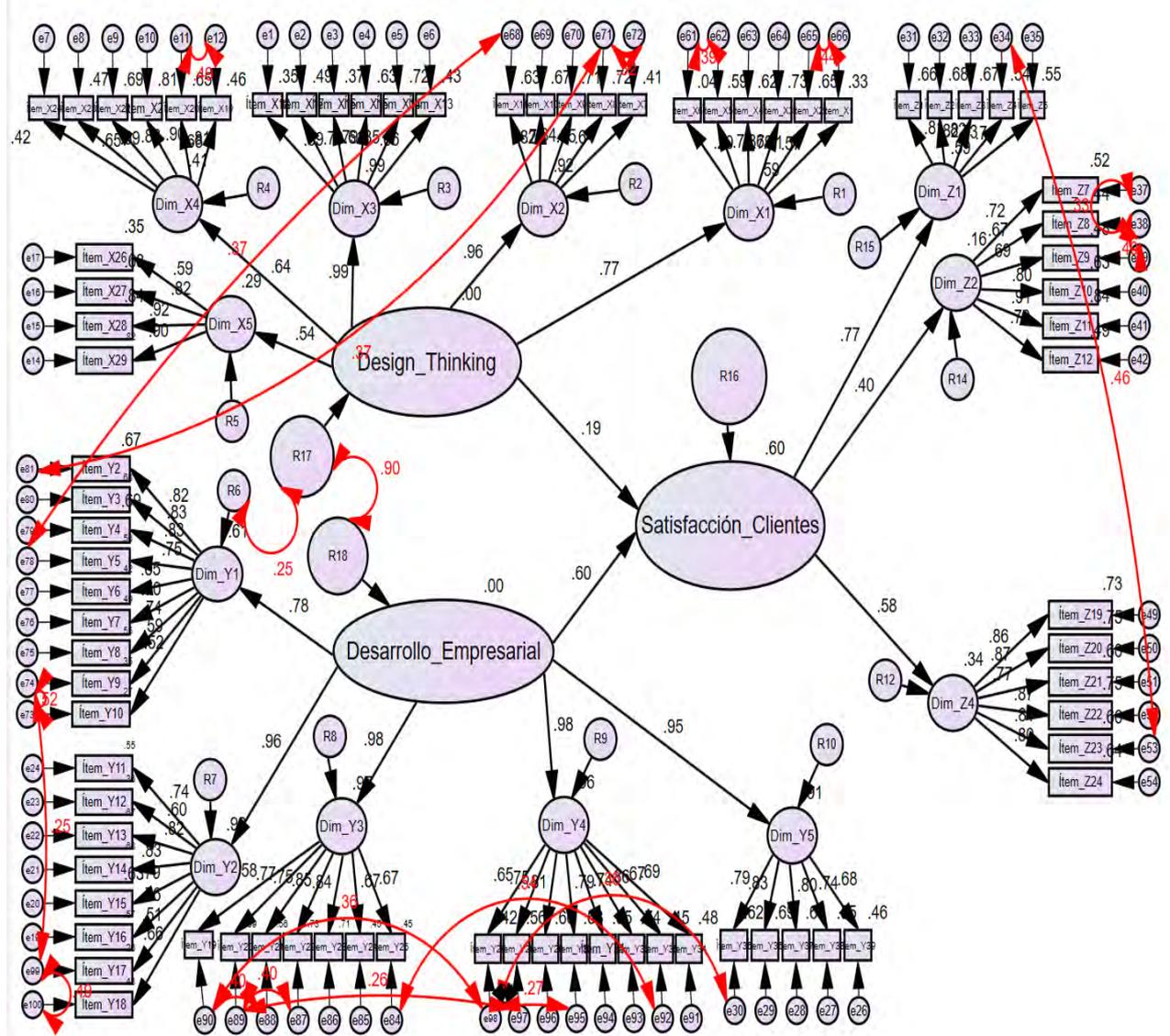
En seguida, se tomó la asociación entre la Design Thinking , desarrollo empresarial, y la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019. Y se estimó de nuevo y los resultados son representados en la siguiente tabla.

Tabla 77. Prueba de hipótesis: Relaciones entre Constructos

				Estimate	S.E.	C.R.	P	Label	Estimate	
HE1	→	Satisfacción_Clientes	<---	Design_Thinking	1.000				.191	
HE2	→	Satisfacción_Clientes	<---	Desarrollo_Empresarial	1.193	.231	5.167	***	par_77	.601
		Dim_X1	<---	Design_Thinking	1.000				.765	
		Dim_X2	<---	Design_Thinking	4.971	1.528	3.252	.001	par_67	.961
		Dim_X3	<---	Design_Thinking	3.302	1.040	3.174	.002	par_68	.994
		Dim_X4	<---	Design_Thinking	2.981	.960	3.104	.002	par_69	.639
		Dim_X5	<---	Design_Thinking	2.403	.796	3.020	.003	par_70	.539
		Dim_Y1	<---	Desarrollo_Empresarial	1.000				.782	
		Dim_Y2	<---	Desarrollo_Empresarial	2.118	.273	7.750	***	par_71	.960
		Dim_Y3	<---	Desarrollo_Empresarial	1.323	.192	6.887	***	par_72	.975
		Dim_Y4	<---	Desarrollo_Empresarial	1.910	.254	7.518	***	par_73	.979
		Dim_Y5	<---	Desarrollo_Empresarial	1.960	.250	7.852	***	par_74	.954
		Dim_Z1	<---	Satisfacción_Clientes	1.000				.768	
		Dim_Z2	<---	Satisfacción_Clientes	.460	.093	4.955	***	par_75	.404
		Dim_Z4	<---	Satisfacción_Clientes	.839	.122	6.873	***	par_76	.580

Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.

Figura 37. Resultado del Modelo Final



Nota: Procesado en el programa AMOS versión 26.00.

En la figura que antecede, se presenta el modelo final de Análisis Factorial Confirmatorio (AFC). Los resultados se pueden mencionar:

- Design Thinking posee cinco dimensiones: “Dimensión de empatía” (Dim_X1), “Dimensión de definir” (Dim_X12), “Dimensiones de idear” (Dim_X3), “Dimensión de prototipar” (Dim_X4), “Dimensión de evaluar” (Dim_X5), influye de manera directa y significativa en la Satisfacción de los cliente comprende con las dimensiones: “Dimensión de calidad del servicio” (Dim_Z1), “Dimensión de calidad del producto” (Dim_Z2), y “Dimensión de beneficio del producto” (Dim_Z4) de (0.191) y muy significativamente (sig=0,000).

- Desarrollo empresarial que posee cinco dimensiones: “Dimensión de crecimiento económico” (Dim_Y1), “Dimensión de cultura empresarial” (Dim_Y2), “Dimensión de liderazgo” (Dim_Y3), “Dimensión de gestión de conocimiento” (Dim_Y4), y “Dimensión de innovación” (Dim_Y5); influye de manera directa y significativa en la Satisfacción de los cliente comprende con las dimensiones: “Dimensión de calidad del servicio” (Dim_Z1), “Dimensión de calidad del producto” (Dim_Z2), y “Dimensión de beneficio del producto” (Dim_Z4) (0.601) y muy significativamente (sig=0,000).
- Design Thinking está asociado de manera positiva con la “Dimensiones de definir” (Dim_X2); en (0,961) y es muy significativamente (sig=0,000).
- Design Thinking está asociado de manera positiva con la “Dimensiones de idear” (Dim_X3); en (0,994) y es muy significativamente (sig=0,000).
- Design Thinking está asociado de manera positiva con la “Dimensiones de prototipar” (Dim_X4); en (0,639) y es muy significativo (sig=0,000).
- Design Thinking está asociado de manera positiva con la “Dimensiones de evaluar” (Dim_X5); en (0,539) y es muy significativamente (sig=0,000).
- Desarrollo empresarial está asociado de manera positiva con la “Dimensiones de cultura empresarial” (Dim_Y2); en (0,960) y es muy significativamente (sig=0,000).
- Desarrollo empresarial está asociado de manera positiva con la “Dimensiones de liderazgo” (Dim_Y3); en (0,975) y es muy significativamente (sig=0,000).
- Desarrollo empresarial está asociado de manera positiva con la “Dimensiones de gestión de conocimiento” (Dim_Y4); en (0,979) y es muy significativamente (sig=0,000).
- Desarrollo empresarial está asociado de manera positiva con la “Dimensiones de innovación” (Dim_Y5); en (0,954) y es muy significativamente (sig=0,000).
- La satisfacción de los clientes está asociada de manera positiva con la “Dimensiones de calidad del producto” (Dim_Z2); en (0,404) y es muy significativamente (sig=0,000).
- La Satisfacción de los clientes está asociado de manera positiva con la “Dimensiones de beneficio del producto” (Dim_Z4); en (0,580) y es muy significativamente (sig=0,000).

Finalmente, el resultado final del modelo teórico propuesto en hipótesis y variables de investigación, se confirma la incidencia y/o influencia de manera directa y significativa de las etapas de Design Thinking , el desarrollo empresarial en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019. Por otro lado, los resultados finales con el Análisis Factorial Confirmatorio demuestran que en el contexto del estudio de investigación.

Además, en la *Tabla 77* presentamos la comprobación de prueba de hipótesis específica es:

- El constructo Design Thinking influye de manera directa y significativa en el constructo Satisfacción de los clientes en un (0.191) y muy significativamente (sig=0,000).
- El constructo desarrollo empresarial influye de manera directa y significativa en el constructo Satisfacción de los clientes en un (0.601) y muy significativamente (sig=0,000).

En conclusión, estos resultados demuestran la comprobación de las hipótesis específica primero y segundo respectivamente:

HE1. Las etapas de Design Thinking influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

HE2. El desarrollo empresarial influye de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

5.5. Discusión de resultados

El objetivo del estudio estuvo centrado en explicar la influencia de las etapas de Design Thinking , desarrollo empresarial y en la satisfacción de los clientes. Para lograr demostrar este hecho, se realizó el análisis aplicando con una muestra de 270 clientes o usuarios. Los resultados del trabajo de campo de acuerdo a la metodología planteada, en especial la recolección de datos cuantitativos. Para cada una de las variables de estudio están conformados cada uno con sus respectivos dimensiones e ítems que han sido valiosos para el análisis estadística descriptiva, estadística inferencial y utilizando el modelo de ecuaciones estructurales (SEM).

Una vez realizada la recolección de la información cuantitativa, se procedió a la aplicación estadística descriptiva, describiendo cada una de las variables de estudio. El siguiente paso, se sugirió realizar la parte estadística inferencial para la parte de comprobación de hipótesis general planteado del estudio, empleado de análisis de regresión lineal partiendo de las variables de estudio. En seguida, a esta comprobación se aplicó el modelo de ecuaciones estructurales (SEM), especialmente con el software AMOS versión 26. Además, a este proceso se aplicó el análisis factorial confirmatorio (AFC), que las variables latentes están formadas por cada una de las dimensiones y los ítems son considerados como variables no observables. Es decir, las variables exógenas (Design Thinking y desarrollo empresarial) y las variables endógenas (satisfacción de los clientes) de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – Apurímac.

De la aplicación del AFC, se observa que la hipótesis general ha sido comprobada de la siguiente manera: Las fases de Design Thinking (Dim_X1, Dim_X2, Dim_X3, Dim_X4, y Dim_5), influye de manera directa y significativa en la Satisfacción de los clientes comprende con las dimensiones: “Dimensión de calidad del servicio” (Dim_Z1), “Dimensión de calidad del producto” (Dim_Z2), y “Dimensión de beneficio del producto” (Dim_Z4) de (0.191) y muy significativamente ($\text{sig}=0,000$).

Así mismo, se encontró que el desarrollo empresarial que posee cinco dimensiones: “Dimensión de crecimiento económico” (Dim_Y1), “Dimensión de cultura empresarial” (Dim_Y2), “Dimensión de liderazgo” (Dim_Y3), “Dimensión de gestión de conocimiento” (Dim_Y4), y “Dimensión de innovación” (Dim_Y5); influye de manera directa y significativa en la en la Satisfacción de los cliente comprende con las dimensiones: “Dimensión de calidad del servicio” (Dim_Z1), “Dimensión de calidad del producto” (Dim_Z2), y “Dimensión de beneficio del producto” (Dim_Z4) (0.601) y muy significativamente ($\text{sig}=0,000$).

Para demostrar estos resultados se procedió a realizar en primer lugar el análisis factorial exploratorio (AFE) para cada uno de los constructos. El constructo del componente Design Thinking presenta un 73,287% de la varianza explicado por cuatro componentes principales como se conforma esta variable y estas cargas son significativas. El 67,747% de varianza total explicada con sus cinco componentes forman el constructo desarrollo empresarial y estas cargas son significativas. Finalmente, el 70,629% de varianza total están explicadas con sus cinco componentes que forma el constructo satisfacción de los clientes.

La aplicación de AFC con el programa estadístico AMOS, presenta valores muy valiosos con los indicadores: 1) Índices de medidas de ajuste, 2) Índice de medidas de ajuste incremental, y 3) Índice de ajuste de parsimonia. Indicadores que nos indican que los valores son aceptables o rechazados, el modelo propuesto de análisis. La Función Mínima de Discrepancia de la Muestra (CMIN) es X^2 de 13012.061 con 4833 grado de libertad y nivel de significancia es menor de 0.0000. Además, en la *Tabla 65*, *Tabla 66*, *Tabla 67*, y *Tabla 68* con la *Figura 31*, muestra la evaluación de los índices, las cuales no han sido favorables los índices que la decisión de modelo planteado. Después de varios ajustes del modelo y la eliminación de varios coeficientes estandarizados llegamos a una medida ajustable del modelo planteado, la cual se presenta en la *Tabla 74* y *Figura 37*. Es decir, están explicados por las variables latentes de desarrollo empresarial (dimensión crecimiento económico, dimensión cultura empresarial, dimensión de liderazgo, dimensión de gestión de conocimiento y dimensión de innovación) en la satisfacción de los clientes, considerando que es un nivel aceptable moderado de predicción.

De esta forma, la investigación planteó un análisis de regresión lineal que está evidenciado en la *Tabla 38*, *Tabla 39*, y *Tabla 40*, donde presentamos los resultados de prueba estadístico de correlación “Anova” de las variables de investigación, análisis del “valor predictivo” y el análisis estadístico de “Análisis de regresión lineal”, los índices de correlación de las variables de Design Thinking, desarrollo empresarial y la satisfacción de los clientes, tiene una influencia positiva considerable, debido a que los resultados arrojaron los valores de $Satisfacción\ de\ los\ clientes = -0,031 \times Design\ Thinking + 0,424 \times desarrollo\ empresarial + \varepsilon_i$ con esta información se demuestra que la hipótesis general es demostrada.

Por lo tanto, con esta prueba estadística queda demostrado la hipótesis general: Las etapas de Design Thinking y el desarrollo empresarial influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

De igual manera, los resultados de las hipótesis específicas son aplicados con diferentes pruebas estadísticas las cuales corroboran las hipótesis planteadas en la investigación. Con la validación del modelo mediante ecuaciones estructurales (SEM) re – especificado; tal como se demuestra en la *Tabla 77*, sobre las medidas de influencia de los constructos. En la cual la hipótesis específica 1 queda demostrado, donde es rechazado la H_0 y aceptamos la H_a ; por lo tanto, las etapas de Design Thinking influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia

de Abancay – región Apurímac, año 2019. De igual forma observamos, la hipótesis específica 2 queda justificado, en donde es rechazado la H_0 y aceptamos la H_a ; por lo tanto, el desarrollo empresarial influye de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Por otro lado, también presentamos que la hipótesis específica 1, se muestra en los *Tabla 42, Tabla 43 y Tabla 44*, contrastando con un nivel de significancia del 5%, de manera que la hipótesis nula (H_0) se rechaza y confirmamos la H_a . Las etapas de Design Thinking influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019. De igual manera se obtiene la regresión: $Satisfacción\ de\ los\ clientes = 0,493 \times Design\ Thinking + \varepsilon_i$. Se asimila con Vargas et ál. (2021), presentaron un trabajo de estudio, en donde concluyó que los clientes la generación de interfaces y experiencia viene a ser un procedimiento subjetivo esto porque un programador debe comprender los deseos y gustos de los clientes finales. Así mismo, el “Design Thinking ” podría acrecentar y mejorar el diseño final con lo cual se minimizaría el tiempo de análisis del cliente final. Realizando un examen y la deducción del tema de estudio que se pone en hincapié para mejorar la satisfacción de los clientes tiende a tener una explicación de parte de Design Thinking de parte de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay. De lo expuesto anteriormente validamos la presente hipótesis.

De la misma manera, con referente a la hipótesis específica 2, se muestra en las *Tabla 46, Tabla 47, y Tabla 48*, demostrando existe un nivel de significancia del 5%, de manera que la hipótesis nula (H_0) se rechaza y confirmamos la H_a . El desarrollo empresarial influye de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

Además, corrobora estos resultados de regresión lineal: $Satisfacción\ de\ los\ clientes = 0,406 \times desarrollo\ empresarial + \varepsilon_i$. A estos resultados coinciden con Huachillo (2021) quien realizó un trabajo, en donde llega a los resultados fundamentales que es relevante en un inicio fijar una línea base de todas las ideas de mejora de rendimiento, a lo cual se debe sumar posteriormente otros puntos que son igual de importantes como lo es las particularidades de constitución organizacional. Además, el desarrollar una morfología y la conformación de la implantación de un plan de acción que

enmarque factores de acrecentamiento organizacional y este se enfoque en la calidad de la prestación. Tomando consideración, el trabajo de investigación que se efectuó con el propósito de demostrar cómo el desarrollo empresarial de los clientes afecta directamente a la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay. Por otro lado, es esencial el desarrollo empresarial porque se fijarán en los resultados administrativos y esto incide directamente en la satisfacción de los clientes de estas organizaciones.

Finalmente, este estudio es una contribución que consentirá ayudar a futuros estudios y nuevas sistemáticas de acometida para el proceso de trabajos de tesis que cooperen a las organizaciones pequeñas, medianas y grandes; de igual manera, en todo el sector de servicio especialmente en los hoteles de diferentes categorías de la región, el país y el mundo.

Conclusiones

Primera:

De los hallazgos del estudio se comprobó que la variable Design Thinking y el desarrollo empresarial versus la satisfacción de los clientes; influye de manera directa y significativa a las etapas de Design Thinking, el desarrollo empresarial en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas. Así mismo, de los resultados del estadígrafo empleado con el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) señalan que un 19,1% Design Thinking influye de manera directa y significativa de los constructos utilizados en el estudio y el 60,1% de desarrollo empresarial influye de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes. En caso de los resultados del análisis del modelo de regresión lineal múltiple indica que el 39,50% están explicados en el desarrollo empresarial, Design Thinking sobre la satisfacción de los clientes, ambas variables son favorables en la actividad que desarrollan en los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac.

Segunda:

En relación a la evaluación de la influencia de la variable Design Thinking en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay; presentada por el modelo de ecuaciones estructurales (SEM), en un 19,10% influye de manera positiva y significativa de Design Thinking en la satisfacción de los clientes. Por otro lado, empleando los estadígrafos de regresión lineal múltiple presenta un 39,5% la influencia de manera positiva y significativa de Design Thinking influyen de manera directa en la satisfacción de los clientes, esta evidencia demuestra cuanto mayor sea Design Thinking existirá mayor satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac.

Tercera:

Del análisis de resultados de la influencia de desarrollo empresarial influye de manera directa en la satisfacción de los clientes, se encontró que el modelo de ecuaciones estructurales (SEM), en un 60,10% influyen de manera positiva y significativa en el desarrollo empresarial en la satisfacción de los clientes. Así mismo, empleando los estadígrafos de regresión lineal múltiple encontramos que en un 39,4% existe una influencia de manera positiva y significativa de desarrollo

empresarial en la satisfacción de los clientes, esta es demostrados que cuanto mayor sea desarrollo empresarial permite obtener una satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac.

Cuarta:

Además, queda en evidencia en esta investigación se ha demostrado la aplicación del modelo planteado para el estudio donde las etapas de Design Thinking y el desarrollo empresarial influye de manera directa y significativa en satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, en donde se aplicó el Análisis Factorial Exploratorio y el Análisis Factorial Confirmatorio empleando el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) con el programa estadístico de AMOS. El hecho de que, al evaluar las influencias entre las variables en el modelo reporta una influencia directa positiva y significativa entre las variables del presente trabajo de investigación.

Recomendaciones

Primera:

Se sugiere a los dueños de los establecimientos hoteleros especialmente de tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, tomar en consideración los alcances del estudio, especialmente la propuesta del modelo de ecuaciones estructurales (SEM), donde influyen las variables a la satisfacción de los clientes de estas organizaciones. Este hecho es empleado como una creación y desarrollo nuevas ideas para ofrecer servicios alternativos y que están acompañados de estas variables para mejorar la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac.

Segunda:

Se recomienda a los dueños de los establecimientos hoteleros especialmente de tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, tomar en cuenta que las Design Thinking son esenciales para mejorar la satisfacción de los clientes en estas organizaciones, debido que actualmente estos diseños son creativos y tienen la posibilidad de identificar problemas insatisfechas en los clientes que asisten a los hoteles de tres estrellas en la provincia de Abancay – región Apurímac ello permitirá mejorar el servicio de la empresa.

Tercera:

Se recomienda a los dueños de los establecimientos hoteleros especialmente de tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, deben hacer un análisis constante en que los recursos de la empresa deben ser tomados con criterios de capacidades y habilidades del factor humano. Además, el desarrollo empresarial depende de varios factores como es la cultura empresarial, liderazgo, gestión de conocimiento, e innovación son factores que contribuyen a que los clientes se sientan satisfechos en los servicios brindados por estas empresas.

Cuarta:

Se sugiere con los resultados hallados de esta investigación tengan diversas oportunidades para explorar e identificar diferentes falencias para mejorar la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac. Luego de los resultados encontrado en el modelo de ecuaciones

estructurales (SEM), cabe indicar que sería conveniente incluir nuevas variables de estudio para tener nuevos efectos mediadores y moderados que fortalezcan en las organizaciones de este tipo y lograr una gestión eficiente en los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac.

Referencia bibliográfica

- Abrell, T. (2016). Design Thinking and corporate entrepreneurship: An integration and avenues for future research. En W. Brenner, & F. Uebernickel, *Design Thinking for innovation: Research and practice* (1ra ed., págs. 25-39). Springer.
- Acosta, J. M. (2011). *Dirigir. Liderar, motivar, comunicar, delegar, dirigir reuniones* (4ta ed.). Madrid: Business & Marketing School ESIC.
- Adams, R. S., Daly, S. R., Mann, L. M., & Dall'Alba, G. (2011). Being a professional: Three lenses into Design Thinking, acting, and being. *Design Studies*, 32(6), 588-607. doi:<https://doi.org/10.1016/j.destud.2011.07.004>
- Arias, C. E. (2019). Calidad del servicio y satisfacción del cliente en las Mype del sector servicios – rubro Hoteles de 3 Estrellas del distrito de Piura, 2015. *In Crescendo*, 10(1), 2015-221. Obtenido de <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/2108>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (6ta ed.). Caracas: Editorial Episteme, C.A.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11va ed.). México DF: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (3ra ed.). Bogotá: Pearson Educación, Prentice Hall.
- Brenner, W., & Uebernickel, F. (2016). *Design Thinking for innovation: Research and practice* (1ra ed.). Nueva York: Springer.
- Brown, T. (2008). Design Thinking. *Harvard Business Review*, 86(9), 62-72. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2704173>
- Brown, T., & Wyatt, J. (2010). Design Thinking for social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 1(1), 29-35. Obtenido de https://ssir.org/articles/entry/design_thinking_for_social_innovation
- Burdick, A., & Willis, H. (2011). Digital learning, digital scholarship and Design Thinking. *Design Studies*, 32(6), 546-556. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.destud.2011.07.005>
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS. Basic concepts, applications, and programming* (3ra ed.). New York: Routledge.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3ra ed.). San Francisco CA: Jossey-Bass, A Wiley Imprint.
- Carlgren, L., Rauth, I., & Elmquist, M. (2016). Framing Design Thinking: The concept in idea and enactment. *Creativity and Innovation Management*, 25(1), 38-57. Obtenido de <https://doi.org/10.1111/caim.12153>

- Carlgren, L., Rauth, I., & Elmquist, M. (2016). Framing Design Thinking: The concept in idea and enactment. *Creativity and Innovation Management*, 25(1), 38-57. doi:<https://doi.org/10.1111/caim.12153>
- Carrasco, S. (2008). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación* (2da ed.). Lima: Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso administrativo* (3ra ed.). Bogotá: McGraw Hill Interamericana S.A.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research methods in education* (6ta ed.). New York: Routledge.
- Coşkun, A. E. (2010). Experimental experience in design education as a resource for innovative thinking: The case of Bruno Munari. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 5039-5044. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.817>
- Delfín, F. L., & Acosta, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 1(40), 184-202. Obtenido de <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/8810>
- D'Elia, G. E. (2001). *Cómo hacer indicadores de calidad y productividad en la empresa* (1ra ed.). Buenos Aires: Librería y Editorial Alsina.
- Fernández, M. J., & Campiña, G. (2015). *Atención básica al cliente* (1ra ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Gil, I., Sánchez, M., Berenguer, G., & González, M. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 1(15), 47-72. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1424903>
- González, J. (2014). Aproximaciones conceptuales al desarrollo empresarial. *Revista CURN*, 5(1), 86-106. doi:<https://doi.org/10.22519/22157360.894>
- González, S. S., Viteri, D. A., Izquierdo, A. M., & Verdezoto, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci_arttext&tlng=en
- Gosso, F. (2008). *Hipersatisfacción del cliente. Conceptos y herramientas para ofrecer un servicio sobresaliente* (1ra ed.). México DF: Panorama Editorial.
- Guisande, C., Vaamonde, A., & Barreiro, A. (2011). *Tratamiento de datos con R, Estadística y SPSS* (1ra ed.). Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1999). *Análisis multivariante* (5ta ed.). Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Hassi, L., & Laakso, M. (2011). Design Thinking in the management discourse: defining the elements of the concept. *18th international product development management conference, Innovate Through Design* (págs. 1-14). Delft, Países Bajos: Aalto

- University. Obtenido de <https://research.aalto.fi/en/publications/design-thinking-in-the-management-discourse-defining-the-elements>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México DF: McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Hoffman, K. D., & Bateson, J. E. (2012). *Marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos* (4ta ed.). México DF: Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Hostelsur. (4 de marzo de 2016). *¿Cómo se comportará la industria hotelera en 2017?* Recuperado el 14 de agosto de 2017, de Hostelsur: https://www.hosteltur.com/115345_como-se-comportara-industria-hotelera-2017.html#
- Hu, L.-t., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. doi:<https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Huacchillo, L. A. (2021). *Programa desarrollo empresarial para la calidad de las micro y pequeñas empresas asociadas a la Cámara Peruana de Desarrollo Empresarial – Piura*. Piura: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70049>
- Jiménez, J. R. (2017). *Análisis y desarrollo de un modelo de tutorización integral basado en el Design Thinking orientado a la innovación estratégica en empresas colombianas*. Valencia, España: Universidad Politécnica de Valencia. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=156903>
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (14va ed.). México DF: McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (8va ed.). México DF: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (14va ed.). México DF: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Levy, M. (2017). Design Thinking in multidisciplinary learning teams: Insights from multidisciplinary teaching events. En A. Metzger, & A. Persson, *Advanced information systems engineering workshops. CAiSE 2017. Lecture notes in business information processing* (1ra ed., págs. 101-109). Springer.
- Luciani, L. R., Zambrano, Á. A., & González, A. I. (2019). MIPYMES ecuatorianas: Una visión de su emprendimiento, productividad y competitividad en aras de mejora continua. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(3), 313-332. Obtenido de <http://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/217>
- Maldonado, M. M., Estrada, I., & Sarracino, K. N. (2020). Retención y atracción de clientes en empresas de servicios profesionales a través del diseño del Customer Journey Map como herramienta de Design Thinking en la mejora de la experiencia de consumo. *RILCO. Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios*,

- Emprendimiento y Educación*, 2(7), 1-18. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/07/experiencia-consumo.html>
- Matute, J., Polo, Y., & Utrillas, A. (2015). Las características del boca-oído electrónico y su influencia en la intención de recompra online. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 24(2), 61-75.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.redee.2015.03.002>
- Maza, J. (2000). *El sistema de globalización y el desarrollo empresarial* (1ra ed.). Lima: Centro Editorial de la Universidad de San Martín de Porres.
- Medrano, L. A., & Muñoz, R. (2017). Aproximación conceptual y práctica a los Modelos de Ecuaciones Estructurales. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 11(1), 219-239. doi:<http://dx.doi.org/10.19083/ridu.11.486>
- Melles, G., Howard, Z., & Thompson-Whiteside, S. (2012). Teaching Design Thinking: Expanding horizons in design education. *Procedia: Social and Behavioral Sciences*, 31(1), 162-166. Obtenido de <https://eprints.qut.edu.au/61075/>
- Mendoza, J. J., Macías, G. M., & Parrales, M. L. (2021). Desarrollo empresarial de las Mipymes ecuatorianas: Su evolución 2015-2020. *Revista Publicando*, 8(31), 320-337. doi:<https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2253>
- Micheli, P., Wilner, S. J., Bhatti, S. H., Mura, M., & Beverland, M. B. (2018). Doing Design Thinking: Conceptual review, synthesis, and research agenda. *Journal of Product Innovation Management*, 36(2), 124-148.
doi:<https://doi.org/10.1111/jpim.12466>
- Mootee, I. (2014). *Design Thinking para la innovación estratégica: Lo que no te pueden enseñar en las escuelas de negocios ni en las de diseño* (1ra ed.). Barcelona: Ediciones Urano S.A.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento* (1ra ed.). México DF: Oxford University Press México, SA. de C.V.
- Organización Mundial del Turismo. (2019). *International tourism Results 2018 and Outlook 2019*. Ginebra: World Tourism Organization. Obtenido de https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/51589/unwto_barometer_jan19_presentation_en.pdf
- Parrales, M. L., Gracia, E. A., Miller, J. H., & Ponce, O. S. (2017). *Lineamientos estratégicos y comunicación digital* (1ra ed.). Quito: Mawil Publicaciones de Ecuador.
- Proyecto de Avanza. (2012). *El modelo de desarrollo empresarial*. San José, Costa Rica: Organización Internacional del Trabajo, Fundación Omar Dengo. Obtenido de https://www.academia.edu/11312589/Modelo_de_Desarrollo_empresarial_incompl_ete
- Redacción Gestión. (15 de mayo de 2014). Participación de las mypes en el PBI sigue en descenso, alertó la SNI. *Diario Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/mercados/precio-del-dolar-en-peru-tipo-de-cambio->

cierra-al-alza-en-385-soles-ante-preocupacion-de-los-mercados-por-la-inflacion-en-estados-unidos-bcr-sbs-ocona-rmmn-noticia/

- Reyes, S., Mayo, J. C., & Loredó, N. A. (2009). La evaluación de la calidad de los servicios a partir de la satisfacción de los clientes: Una mirada desde el entorno empresarial cubano. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1(113). Obtenido de <https://ideas.repec.org/a/erv/observ/y2009i1137.html>
- Rhinow, H., & Meinel, C. (2014). Design Thinking: Expectations from a management perspective. En H. Plattner, C. Meinel, & L. Leifer, *Design Thinking research: Building innovation eco-systems* (1ra ed., págs. 239-260). Suiza: Springer.
- Rodríguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: Una aproximación teórica. *Educación*, 1(37), 25-39. Obtenido de <https://educar.uab.cat/article/view/v37-rodriuez-gomez>
- Sánchez, F. G. (2020). *Estadística para tesis y uso del SPSS* (1ra ed.). Lima: Centrum Legalis E.I.R.L.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica* (5ta ed.). Lima: Business Support Aneth S.R.L.
- Schmiedgen, J., Rhinow, H., Köppen, E., & Meinel, C. (2015). *Parts without a whole?: The current state of Design Thinking practice in organizations* (1ra ed.). Potsdam, Alemania: Hasso Plattner Institut.
- Shatreovich, V. (2014). Industrial structures as competitive factor in organization development. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110(1), 871-878. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.932>
- Sonalkar, N., Mabogunje, A., Pai, G., Krishnan, A., & Roth, B. (2016). Diagnostics for Design Thinking teams. En H. Plattner, C. Meinel, & L. Leifer, *Design Thinking research: Making Design Thinking foundational* (1ra ed., págs. 35-51). Springer.
- Sureshchandar, G. S., Rajendran, C., & Anantharaman, R. N. (2002). The relationship between service quality and customer satisfaction – a factor specific approach. *Journal of Services Marketing*, 16(4), 363-379. doi:<https://doi.org/10.1108/08876040210433248>
- Triola, M. F. (2018). *Estadística* (12va ed.). México DF: Pearson Educación.
- Tschimmel, K. (2012). Design Thinking as an effective Toolkit for Innovation. *Proceedings of the XXIII ISPIM Conference: Action for Innovation: Innovating from Experience* (págs. 1-20). Barcelona: University of Porto.
- Tuli, F. (2010). The basis of distinction between qualitative and quantitative research in social science: Reflection on ontological, epistemological and methodological perspectives. *Ethiopian Journal of Education and Sciences*, 6(1), 97-108. doi:[10.4314/ejesc.v6i1.65384](https://doi.org/10.4314/ejesc.v6i1.65384)
- Uflacker, M., Kowark, T., & Zeier, A. (2011). An instrument for real-time design interaction capture and analysis. En H. Plattner, C. Meinel, & L. Leifer, *Design Thinking. Understand – Improve – Apply* (1ra ed., págs. 131-145). Berlin: Springer.

- Urcia, M. (2013). Capacidad de innovación empresarial de las micro y pequeñas empresas de calzado del distrito El Porvenir, Trujillo, Perú. *Revista Ciencia y Tecnología*, 9(4), 49-65. Obtenido de <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/423>
- Varela, R. (2008). *Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas* (3ra ed.). Bogotá: Pearson Educación de Colombia.
- Vargas, B. L., Inga, L. A., & Maldonado, M. G. (2021). Design Thinking aplicado al Diseño de Experiencia de Usuario. *Revista Innovación y Software*, 2(1), 6-19. Obtenido de <https://revistas.ulasalle.edu.pe/innosoft/article/view/35>
- Verganti, R., Vendraminelli, L., & Iansiti, M. (2020). Innovation and design in the age of artificial intelligence. *Journal of Product Innovation Management*, 37(3), 212-227. doi:<https://doi.org/10.1111/jpim.12523>
- Zhang, B., Dong, N., & Rischmoller, L. (2020). Design Thinking in action: A DPR case study to develop a sustainable digital solution for labor resource management. *Conference: 28th Annual Conference of the International Group for Lean Construction (IGLC)*, (págs. 25-36). Berkeley, California. doi:<https://doi.org/10.24928/2020/0137>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Tema: Design Thinking y el desarrollo empresarial para la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL: ✓ ¿De qué manera las etapas de Design Thinking y el desarrollo empresarial influye en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS: PE1. ¿Cómo las etapas de Design Thinking influye en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019? PE2. ¿Cómo el desarrollo empresarial influye en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019? PE3 ¿Qué modelo teórico explica la influencia las etapas de Design Thinking , desarrollo empresarial y en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: ✓ Explicar la influencia de las etapas de Design Thinking , desarrollo empresarial y en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: OE1. Explicar la influencia de las etapas de Design Thinking en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019. OE2. Analizar la influencia del desarrollo empresarial en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019. OE3 Proponer un modelo teórico que explique la influencia de las etapas de Design Thinking , desarrollo empresarial y en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL: ✓ Las etapas de Design Thinking y el desarrollo empresarial influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS: HE1. Las etapas de Design Thinking influyen de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019. HE2. El desarrollo empresarial influye de manera directa y significativa en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019. HE3 Se puede crear un modelo teórico que explica la influencia entre las etapas de Design Thinking , desarrollo empresarial y en la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.</p>	<p>Variable 1 Design Thinking Dimensiones: Empatía. Definir. Idear. Prototipar. Evaluar</p> <p>Variable 1 Desarrollo empresarial Dimensiones: Crecimiento económico. Cultura empresarial. Liderazgo. Gestión de conocimiento. Innovación</p> <p>Variable 2 Satisfacción de los clientes. Dimensiones: Calidad de servicio. Calidad del producto. Cumplimiento de ofertas. Beneficios del producto. Influencia de terceros.</p>	<p>Tipo de investigación: El tipo de investigación básica, con enfoque cuantitativo.</p> <p>Nivel de investigación El nivel de investigación es explicativo.</p> <p>Diseño de la investigación El diseño de investigación es no experimental de corte transversal,</p> <p>Muestra: Para determinar la muestra se utilizó la siguiente fórmula:</p> $n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$ <p>Selección de la muestra: Por determinación propia. Técnica: Observación y análisis. Instrumento: El instrumento que se utilizó es el cuestionario</p> <p>Método de análisis de datos: Cuadros de frecuencia, diagramas, estadígrafos de centralización y dispersión, coeficientes de influencia, estadísticos para prueba de hipótesis.</p>

Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables

Tema: Design Thinking y el desarrollo empresarial para la satisfacción de los clientes de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay – región Apurímac, año 2019.

	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Design Thinking	Design Thinking hace alusión a una metodología que se halla orientada a la creación y desarrollo de ideas novedosas e innovadoras, tomando en cuenta como base la percepción de los usuarios finales. Dentro de una organización surgen situaciones que pueden dar surgimiento a problemas y requerimientos, y la metodología del Design Thinking ofrece las soluciones innovadoras y efectivas, ofreciendo en su defecto varias alternativas para cada problema (Mootee, 2014).	“El Design Thinking está íntimamente relacionado con el proceso de diseño e incluso algunas de las fases son muy parecidas. La principal diferencia tal vez se encuentra en la profundidad de análisis de todas las fases. Aunque el proceso de diseño web también cuenta con ciertas fases cada persona lo adapta según sus necesidades o preferencias”.	Dimensión 1: Empatía La empatía hace referencia a la habilidad que poseen las personas, la cual hace que uno se ponga en la posición de los demás, comprender sus conocimientos, emociones y acciones. En el Design Thinking la empatía viene a ser una etapa elemental esto debido a que los integrantes de un equipo o los diseñadores buscan saber y comprender de forma más específica y profunda a los usuarios. Cabe recalcar que esta no solo consiste en conocer información, datos y estadísticas, sino que se debe indagar sobre ellos, relacionándolos con distintas situaciones, se trata en comprender cómo viene a ser la cotidianidad de los usuarios, como conocer los distintos problemas y los requerimientos que muestran.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Observar ✓ Involúcrese ✓ Mire y Escuche
			Dimensión 2: Definir Se menciona además que en esta dimensión no solo se limita a conocer la cotidianidad de los usuarios, sino que comprender e indagar en ellos una gran cantidad de problemas y requerimientos, una vez identificados estos se analiza cómo se pueden afrontar los mismos, y qué alternativas se pueden plantear, cabe resaltar que no todos los problemas muestran una solución clara.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Claridad ✓ Enfoque ✓ Coherencia
			Dimensión 3: Idear En esta etapa es recomendable contar con varias alternativas de solución y no solo enfocarse en una, en esta etapa también se debe incentivar que dentro de un equipo sus integrantes se involucren, aporten ideas y brinden su opinión. Es importante mencionar también que en este punto ninguna idea puede ser dejada de lado, se debe fomentar el uso de estrategias como la “lluvia de ideas” o diagramas mentales, y que estas sean adecuadas para el equipo de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recursos ✓ Imaginación ✓ Métodos
			Dimensión 4: Prototipar En esta etapa se busca desarrollar prototipos reales de algunas de las ideas más promisorias, en esta fase se incentiva el razonamiento convergente integrándose con el divergente para dar espacio a la elaboración y construcción de un prototipo, en términos concretos las ideas escogidas se convierten en prototipos que coadyuven a visualizar las soluciones.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Económicos ✓ Eficientes ✓ Mejora
			Dimensión 5: Evaluar La evaluación o testeo, y la puesta en marcha de las pruebas de los prototipos desarrollados en las etapas anteriores, en esta se enfoca en conocer las opiniones y respuestas de los usuarios con relación al empleo de los prototipos desarrollados. Al ser la etapa concluyente del Design Thinking, se identifican aquí los probables errores o carencias que muestra el diseño, y en base a los resultados obtenidos por la prueba se puede desarrollar una serie de mejoras al prototipo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación de errores ✓ Reingeniería ✓ Satisfacción

	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Desarrollo empresarial	<p>Son elementos que deben ser implantados en la organización, y de esta manera se puedan alcanzar los propósitos; para ello es indispensable también que el empresario o director presente ciertas características que permitan que este proceso se ejecute de la mejor manera. Muchos son los elementos que pueden generar un impacto positivo en las empresas, pero esto depende de las capacidades, habilidades y conocimientos del factor humano, y estos elementos pueden resumirse en la cultura empresarial, el crecimiento económico, la gestión del conocimiento, la innovación y el liderazgo (Delfín & Acosta, 2016).</p>	<p>Alcanzar un desarrollo empresarial le permitirá al empresario de una PYME aprovechar las oportunidades que se le presentan a la empresa en un entorno globalizado.</p>	<p>Dimensión 1: Crecimiento económico D'Elia (2001) afirma que el crecimiento refleja la capacidad del sistema para generar los bienes requeridos (mismos que responden a necesidades) y a prestaciones necesarias, de manera que se aprovechen óptimamente los recursos disponibles, y cómo estos generan réditos para un determinado espacio territorial y temporal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Objetivos ✓ Estrategias ✓ Eficiencia ✓ Eficacia ✓ Efectividad
			<p>Dimensión 2: Cultura empresarial Cameron y Quinn (2011) mencionan que la cultura empresarial hace referencia a “valores, supuestos, expectativas y definiciones que caracterizan a la organización y a sus integrantes. Esta nos da a conocer la forma de proceder de las empresas, ya que representan las ideologías que prevalecen en el ideario de los colaboradores” (p.30).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Modelos ✓ Valores ✓ Políticas ✓ Normas
			<p>Dimensión 3: Liderazgo Acosta (2011) menciona que el liderazgo viene a ser una capacidad que se desarrolla y se estimula constantemente, esta busca motivar a los demás a explotar sus capacidades y brindar todos sus esfuerzos para la consecución de objetivos y propósitos en común, para lograr tal efecto se apela a la empatía, conocimientos y al reconocimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organización ✓ Liderazgo ✓ Motivación ✓ Comunicación ✓ Decisiones
			<p>Dimensión 4: Gestión del conocimiento Rodríguez (2006) afirma que frente al avance de las tecnologías, métodos y estrategias facilitan la reserva y transmisión de conocimientos, la cual al ser compartida aporta a la mejora de las organizaciones, por lo cual la gestión del conocimiento es esencial para el desarrollo organizacional, ya que ésta le proporciona valor a las entidades, además por medio de esta gestión las organizaciones pueden dar origen a una estructura eficiente e innovadora, misma que aporte a lograr los propósitos estratégicos planteados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Metodología ✓ Creación ✓ Difusión ✓ Desarrollo
			<p>Dimensión 5: Innovación Nonaka y Takeuchi (1999) afirman que la innovación se entiende como un procedimiento de aprehensión continua, este proceso modifica y mejora ideas, elementos o protocolos que ya existen, o en su defecto da origen a unos nuevos que contribuyan a una organización a su desarrollo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creatividad ✓ Competitividad ✓ Difusión

	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Satisfacción de los clientes	La satisfacción del cliente está ligada al rendimiento de un bien o prestación en relación a las expectativas de los consumidores. La satisfacción se denota por el grado de satisfacción que genera en el cliente un determinado producto o prestación. La satisfacción viene a ser un aspecto que motiva a las organizaciones a mejorar su actividad, ya que esta es un indicador de satisfacción y puede determinar el éxito o fracaso de un bien o servicio (Armstrong & Kotler, 2008, p.14).	La satisfacción de los clientes es medida mediante algunos factores de suma importancia considerando la calidad del servicio, calidad del producto, cumplimiento de las ofertas, beneficio del producto y la influencia de terceros. Factores que permitirán medir el consumo de los productos y la satisfacción del mismo de los clientes.	Dimensión 1: Calidad del servicio La prestación con el pasar del tiempo mejora, y es un propósito común de todas las organizaciones. Con lo cual es factible mencionar que la calidad de servicio se halla íntimamente vinculado a la mejora continua, misma que es calificada por los consumidores, por ello se debe pretender sobrepasar las expectativas de los clientes. Es de relevancia considerar que de esta forma se determina el éxito de las organizaciones, la fidelización y lealtad (Kotler & Keller, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empatía ✓ Amabilidad ✓ Puntualidad
			Dimensión 2: Calidad del producto La calidad del producto se halla sujeta a buscar la plena satisfacción de los clientes, esto debido a que la calidad viene a ser una determinante en la decisión de compra. Es decir, viene a ser la perspectiva que un cliente tiene respecto a un producto, y esta toma como punto de partida la satisfacción de sus requerimientos, y si este cumple con los que ofrece, Por tanto, si un cliente considera que si un producto satisface sus requerimientos lo asumirá que esta posee o no calidad, y esto en función de la forma en cómo se perciba una serie de aspectos vinculados a tal producto (Kotler & Keller, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacción ✓ Precio ✓ Frecuencia de compra
			Dimensión 3: Cumplimiento de ofertas El cumplimiento de las ofertas se halla estrechamente relacionado con el grado de satisfacción, y este cumplimiento de las ofertas, promociones respecto a la comercialización de productos y servicios, esta debe cumplir con todas las características y peculiaridades que se mencionan en el proceso de comercialización. Si los productos y servicios cumplen con lo ofrecido, esto incidirá de manera inmediata en la percepción de la satisfacción de los clientes, siendo este positivo por tanto involucraría un éxito para las organizaciones (Kotler & Keller, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplimiento ✓ Eficiencia ✓ Calidad del servicio
			Dimensión 4: Beneficio del producto Los beneficios vienen a ser la forma en la que un bien o prestación puede mejorar, añadir valor a favor de los clientes, persiguiendo con ello su plena satisfacción. Los beneficios se enfocan sobre todo en los resultados logrados al momento de consumo de bienes y servicios., ya que estas estas sujetas íntegramente a la percepción de los consumidores. Finalmente se menciona que un beneficio viene a ser el empleo positivo que un cliente hace de una especificación del producto o servicio, y que le posibilita a cubrir un requerimiento o deseo en específico (Kotler & Keller, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacción ✓ Ventaja diferencial ✓ Características del producto
			Dimensión 5: Influencia de terceros En el proceso de intercambio de bienes y servicios, son muchos factores los que intervienen, y en este se resalta a determinados actores, en este caso vienen a ser los clientes, mismos que proporcionan o brindan información respecto de los productos o servicios a otros consumidores, dicha información podría ser buena o mala, esto dependerá de la percepción y referencia que se tiene (Kotler & Keller, 2012).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recomendaciones del servicio ✓ Medios de comunicación ✓ Eficientes

Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO



Escuela de Posgrado Doctorado en Administración Cuestionario para los clientes

Encuesta: _____

Fecha: ____/____/____.

Datos generales del cliente:

Edad:

- De 18 a 25 años ()
- De 25 a 50 años ()
- De 50 a 70 años ()

Sexo:

- Masculino: ()
- Femenino: ()

A. Cuestionario del Design Thinking

Instrucciones:

Distinguido(a) clientes(a):

El presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación (tesis) que tiene como finalidad recoger información sobre la tesis titulada “Design Thinking en el desarrollo empresarial y la satisfacción de los clientes del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay - Apurímac, 2019”. Su participación voluntaria es fundamental debiendo responder a cada afirmación con la mayor sinceridad, objetividad y veracidad posible.

Coloque una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

Ítems	Respuestas				
1. Ítem 1.	1	<input checked="" type="checkbox"/>	3	4	5
2. Ítem 2.	1	2	3	<input checked="" type="checkbox"/>	5

Lee atentamente cada ítem o reactivo y selecciona la opción marcando con una “X” el número que corresponde a tu respuesta.

N°	Ítems	Escala de valoración				
		Muy bueno (5)	Bueno (4)	Regular (3)	Malo (2)	Muy malo (1)
Variable 1: Design Thinking						
Dimensión 1. Empatía						
1	Cómo evalúa a los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay que observa las dificultades que se registra					
2	Como percibe a los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas que observa y analiza las acciones que se realizan los funcionarios					
3	De qué manera evalúa a los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas que se involucra para mejorar la empatía					
4	Cómo califica a los trabajadores del sector hotelero que propicia involucrarse con la necesidad de los usuarios					
5	Cómo percibe a los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas, escuchan las opiniones de los usuarios					
6	Los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas atienden las necesidades con el afán de mejorar la empatía					
Dimensión 2. Definir						
7	Cómo evalúa a los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay que define con claridad los servicios					
8	Cómo percibe la claridad de los conceptos a los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
9	De qué manera evalúa el enfoque que presentan los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas					
10	EL enfoque que consideran los trabajadores del sector hotelero es oportuno que permite mejorar el Design Thinking					
11	Cómo percibe la coherencia de los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas en la propuesta de los servicios					
12	Los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas son coherentes en definir los enunciados que mejoren el Design Thinking					
Dimensión 3. Idear						
13	Cómo evalúa los recursos del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
14	Los recursos del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay son buenos y permita satisfacer la necesidad de los usuarios					
15	De qué manera evalúa la imaginación de los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas					
16	La imaginación permite mejorar las ideas a los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
17	Cómo percibe los métodos que aplican los trabajadores y funcionarios del sector hotelero de tres estrellas que permita mejorar el Design Thinking					
18	Los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas aplican los métodos adecuados a la necesidad de la empresa					
Dimensión 4. Prototipo						
19	Cómo evalúa los recursos económicos del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay, permite mejorar los prototipos					

20	Los recursos económicos del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay son buenos y permita satisfacer la necesidad de los usuarios					
21	De qué manera evalúa la eficiencia de los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas					
22	La eficiencia permite mejorar el prototipo que realiza los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
23	Cómo percibe la mejora y mejora continua que aplican los trabajadores y funcionarios del sector hotelero de tres estrellas que permita contribuir al Design Thinking					
24	Los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas aplican la mejora y la mejora continua de acuerdo a la necesidad de la empresa					
Dimensión 5. Evaluar						
25	Cómo evalúa la identificación de errores que realizan los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
26	La identificación de errores es oportuna en los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
27	De qué manera evalúa la reingeniería planteada por los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas					
28	La reingeniería permite mejorar el servicio que brinda los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
29	Cómo califica la satisfacción que tiene en relación al servicio que brindan los trabajadores y funcionarios del sector hotelero de tres estrellas					
30	Cuál es el nivel de satisfacción que presenta frente al servicio que brinda los funcionarios y trabajadores del sector hotelero de tres estrellas de la Provincia de Abancay					

B. Cuestionario de desarrollo empresarial

Variable 2: Desarrollo empresarial		Escala de medición				
Dimensión 1: Crecimiento económico		Muy bueno (5)	Bueno (4)	Regular (3)	Malo (2)	Muy malo (1)
1	La gerencia está capacitada para lograr los objetivos del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
2	Los objetivos conllevan a tener buena planificación del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
3	Las estrategias establecidas son óptimas para ser competitivos en el sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
4	Las estrategias planteadas se realizan con la frecuencia que exige la planificación					
5	La gerencia establece el reconocimiento y bonificación por la eficiencia a los trabajadores del sector hotelero de tres estrellas					
6	La eficiencia en la empresa se cumple considerando las metas y objetivos propuestos					
7	Los trabajadores cumplen las actividades programadas					
8	La cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado son considerados de acuerdo a la necesidad y expectativa de los clientes					
9	Los trabajadores disponen del presupuesto para cumplir con las actividades establecidas					
10	Los resultados logrados están de acuerdo a los resultados propuestos por los funcionarios de la empresa hotelera					
Dimensión 2: Cultura empresarial						
11	La coordinación de las diversas áreas contribuye a la eficiencia del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
12	El modelo que se utiliza se considera para mejorar la organización de la empresa del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
13	Los valores en la empresa permiten ser empáticos con los clientes y mejorar la calidad de servicio					
14	Los valores de los trabajadores permiten mejorar el servicio que presta el sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
15	La gerencia analiza la situación macroeconómica del país para ampliar o reducir las operaciones que permita establecer las políticas en el sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
16	La gerencia realiza la evaluación y análisis de las políticas para mejorar las condiciones del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
17	Los trabajadores son responsables en cumplir las normas establecidas en el sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay					
18	Los trabajadores del sector hotelero son capacitados periódicamente para desarrollar con eficiencia sus actividades programadas de acuerdo a las normas					

Dimensión 3: Liderazgo						
19	La organización de la gerencia integra a los trabajadores en lograr los objetivos planificados					
20	La organización de la gerencia permite mejorar la dirección del desarrollo empresarial de los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay					
21	La gerencia establece reconocimiento y bonificación a los trabajadores con desempeño destacado					
22	La motivación a los trabajadores de la empresa hotelera es establecida respetando la planificación					
23	El nivel de comunicación en las diferentes áreas permite brindar un servicio eficaz a los clientes					
24	La comunicación se realiza de manera flexible que permita mejorar la dirección de las empresas hoteleras					
25	Los responsables de las diversas áreas toman decisiones según lo planificado					
26	Las decisiones del funcionario son oportunas que permita mejorar el servicio					
Dimensión 4: Gestión del conocimiento						
27	Los procedimientos que se desarrolla en sector hotelero de tres estrellas permiten mejorar la gestión del conocimiento					
28	Los procesos y/o metodología considerada se cumplen de acuerdo a la planificación y que mejore el control de la empresa					
29	Los funcionarios, trabajadores del sector hotelero de tres estrellas de la provincia de Abancay son creativos que permita mejorar la calidad del servicio					
30	Las cualidades de creación de los trabajadores de la empresa hotelera permiten contribuir a la gestión del conocimiento.					
31	La difusión y el marketing son prioridades que la empresa hotelera establece para mejorar el desarrollo empresarial.					
32	La difusión del servicio que brinda la empresa hotelera permite fidelizar a los clientes y aportar en el desarrollo de la empresa.					
33	La gerencia establece procedimientos que permita difundir los conocimientos adquiridos a través de las capacitaciones					
34	La motivación a los trabajadores de la empresa hotelera es establecida de acuerdo al desarrollo obtenido					
Dimensión 5: Innovación						
35	Los trabajadores están involucrados en generar mejoras en la competitividad de las empresas.					
36	La creatividad permite un proceso de aprendizaje por el cual las empresas generan nuevo conocimiento.					
37	La empresa hotelera se adecua a su capacidad competitiva para crear ideas, aplicar ideas y difundir ideas para que lleguen a beneficiar a los clientes					
38	La competitividad de la empresa hotelera introduce nuevos servicios que permiten mejorar la competitividad.					
39	La promoción y difusión de los servicios permiten dar a conocer las cualidades y características de la empresa hotelera.					
40	La difusión de los servicios asume riesgos que permite innovar y estar a la expectativa de los clientes					

C. Cuestionario de satisfacción de los clientes

Variable 3: Satisfacción de los clientes		Escala de medición				
Dimensión 1: Calidad del servicio		Muy bueno (5)	Bueno (4)	Regular (3)	Malo (2)	Muy malo (1)
1	¿De qué manera evalúa la empatía de los funcionarios de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay?					
2	¿Cómo percibe la empatía de los trabajadores de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay?					
3	¿Cómo califica la amabilidad de los trabajadores de los hoteles de tres estrellas?					
4	¿De qué manera percibe a los trabajadores y funcionarios en relación a la calidad del servicio, lo realizan con amabilidad?					
5	¿De qué manera califica la puntualidad de los trabajadores en cumplir con los servicios solicitados?					
6	¿Cómo califica la calidad del servicio de los trabajadores en relación a la puntualidad?					
Dimensión 2: Calidad del producto						
7	¿Considerando que brindan producto en los hoteles, cómo califica la satisfacción por el uso de los mismos?					
8	¿De qué manera percibe el nivel de satisfacción de los consumidores por el uso de los productos que ofrecen los hoteles de tres estrellas?					
9	¿Cómo percibe el precio de los bienes y servicios que ofrecen los hoteles de tres estrellas?					
10	¿Los precios de los servicios son buenos en comparación con otras empresas?					
11	¿Cómo percibe la frecuencia de compra que realiza?					
12	¿De qué manera califica la preferencia por la calidad del producto?					
Dimensión 3: Cumplimiento de ofertas						
13	¿Cómo percibe el cumplimiento de las ofertas brindadas por los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay?					
14	¿De qué manera percibes a los hoteles de tres estrellas sobre el cumplimiento de sus ofertas promocionadas?					
15	¿Según los análisis, cree que el cumplimiento de las ofertas se desarrolla de manera eficiente?					
16	¿De qué manera evalúa la eficiencia de la oferta realizada por los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay?					
17	¿La calidad del servicio que brinda hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay considera que es bueno?					
18	¿Cómo califica la calidad del servicio de los trabajadores y funcionarios de los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay?					
Dimensión 4: Beneficio del producto						

19	¿Cómo califica el grado de satisfacción por el consumo de los productos que ofrecen los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay?					
20	¿De qué manera percibe el grado de satisfacción por el producto adquirido dentro de las instalaciones de los hoteles tres estrellas?					
21	¿Cuál es su apreciación sobre las ventas diferenciadas que ofrece los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay?					
22	¿Cómo califica a los cambios en la utilidad de los clientes que ofrecen productos comparando las diferentes alternativas?					
23	¿Cree que las características del producto que ofrecen los hoteles de tres estrellas de la provincia de Abancay son buenos?					
24	¿De qué manera percibe los aspectos del producto y las características propias?					
Dimensión 5: Influencia de terceros						
25	¿Las recomendaciones del producto y servicio fueron buenas?					
26	¿De qué manera evalúa la influencia de terceros en la preferencia de los bienes y servicios que ofrecen los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay?					
27	¿Percibe que los medios de comunicación influyen muy bien para la adquisición de los bienes y servicios?					
28	¿De qué manera califica a los medios de comunicación que pueda incidir en la preferencia de los bienes y servicios que ofrecen los hoteles tres estrellas de la provincia de Abancay?					
29	¿Cómo percibe la utilización de los recursos para la satisfacción de los clientes que acuden a los hoteles tres estrellas?					
30	¿Cómo evalúa la influencia de los terceros en la preferencia de los bienes y servicios que ofrecen los hoteles de tres estrellas?					

Muchas Gracias por su Colaboración...!!!

Anexo 4. Base de datos de las variables de estudio

Base de datos de la variable Design Thinking

DESIGN THINKING																																				
EMPATÍA						DEFINIR						IDEAR						PROTOTIPO						EVALUAR												
	1	2	3	4	5	6	D1	7	8	9	10	11	12	D2	13	14	15	16	17	18	D3	19	20	21	22	23	24	D4	25	26	27	28	29	30	O5	VX
1	3	4	5	5	3	4	24	3	2	2	3	2	2	14	1	1	1	5	5	4	17	3	3	3	4	4	3	20	4	4	5	5	5	1	24	99
2	5	2	3	3	4	3	20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	5	5	4	23	3	3	3	2	2	2	15	4	4	4	4	3	3	22	98
3	2	2	2	2	1	2	11	3	3	3	3	3	3	18	3	3	2	5	3	3	19	1	1	1	2	1	7	2	3	3	2	2	3	15	70	
4	3	3	3	3	3	3	18	2	3	2	2	2	2	13	2	2	2	5	4	3	18	3	3	3	1	1	2	13	3	3	2	4	3	2	17	79
5	3	3	2	2	2	2	14	3	4	4	4	4	4	23	3	3	2	4	5	3	20	2	2	4	4	4	4	20	3	3	2	2	2	2	14	91
6	4	3	3	4	4	3	21	3	3	3	2	4	4	19	3	3	3	5	5	2	21	3	3	3	2	2	2	15	2	3	3	5	5	2	20	96
7	5	5	5	5	5	5	30	3	3	3	4	4	3	20	3	3	3	5	5	3	22	5	5	5	5	2	5	27	3	5	2	3	2	5	20	119
8	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	4	4	3	20	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	92
9	4	4	4	3	2	2	19	3	3	3	4	4	3	20	3	3	3	5	5	2	21	2	2	2	1	2	3	12	1	2	2	2	1	1	9	81
10	3	3	3	3	3	3	18	3	2	2	3	2	2	14	1	1	1	5	5	4	17	4	4	4	4	3	3	22	3	4	4	4	4	3	22	93
11	2	2	3	3	3	2	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	4	4	4	21	2	2	3	2	2	2	13	3	4	4	4	4	3	22	89
12	4	4	4	4	4	3	23	3	3	3	3	3	3	18	3	3	2	5	5	3	21	4	4	4	3	2	3	20	4	4	4	4	4	2	22	104
13	1	1	2	1	2	3	10	2	1	1	2	1	2	9	2	1	1	2	1	2	9	3	1	1	2	1	2	10	4	1	1	2	1	2	11	49
14	2	1	1	2	2	3	11	3	2	1	1	2	2	11	3	2	1	1	2	2	11	3	2	1	1	2	2	11	4	2	1	1	2	2	12	56
15	1	2	1	2	2	2	10	3	1	2	1	2	2	11	3	1	2	1	2	2	11	3	1	2	1	2	2	11	4	1	2	1	2	2	12	55
16	1	1	1	1	1	5	10	3	1	1	1	1	1	9	3	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	6	5	1	1	1	1	1	10	42
17	1	2	1	1	1	3	9	3	1	2	1	1	1	8	3	1	2	1	1	1	9	4	1	2	1	1	1	10	5	1	2	1	1	1	11	48
18	1	1	1	1	2	2	8	3	1	1	1	1	2	9	3	1	1	1	1	2	9	3	1	1	1	1	2	9	4	1	1	1	1	2	10	45
19	3	3	2	2	2	2	14	3	3	2	2	2	2	14	3	3	2	2	2	2	14	3	3	2	2	2	2	14	3	3	2	2	2	2	14	70
20	4	3	3	4	4	3	21	4	3	3	4	4	5	23	4	3	3	4	4	3	21	4	3	3	4	4	3	21	4	3	3	4	4	3	21	107
21	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	150
22	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	90
23	4	4	4	3	2	2	19	4	4	4	3	4	2	21	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	3	2	2	19	4	4	4	3	2	2	19	100
24	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	90
25	2	2	3	3	3	2	15	2	2	3	3	3	2	15	2	2	3	3	3	2	15	2	2	3	3	3	2	15	2	2	3	3	3	2	15	75
26	4	4	4	4	4	3	23	4	3	4	4	4	3	23	4	4	5	4	4	3	24	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	3	23	115
27	2	4	5	5	4	3	23	2	4	5	5	4	3	23	2	4	5	5	4	3	24	2	4	4	5	4	3	22	2	4	5	5	4	3	23	114
28	4	4	2	3	3	3	19	4	4	2	3	3	3	19	4	4	2	3	3	3	19	4	4	2	3	3	3	19	4	4	4	3	3	3	21	97
29	1	3	4	2	3	2	15	1	3	4	2	3	2	15	1	3	4	2	3	2	15	1	3	4	2	3	2	15	1	3	4	2	3	2	15	75
30	4	4	4	5	5	5	27	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	5	5	5	27	138
31	3	4	4	4	4	3	22	3	4	4	4	4	3	22	3	4	4	4	4	3	22	3	4	4	4	4	3	22	3	4	4	4	4	3	22	110
32	2	2	3	3	2	2	14	2	2	3	3	2	2	14	2	2	3	3	2	2	14	2	2	3	3	2	2	14	2	2	3	3	2	2	14	70
33	4	3	3	2	4	3	19	4	3	3	2	4	3	19	4	3	3	2	4	3	19	4	3	3	2	4	3	19	4	3	3	5	4	3	22	98
34	3	3	3	2	2	2	15	3	3	3	2	2	2	15	3	3	3	2	2	2	15	3	3	3	2	2	2	15	3	3	3	2	2	2	15	75
35	2	2	3	3	5	5	20	2	2	3	3	5	5	20	2	2	3	3	5	5	20	2	2	3	3	5	5	20	2	2	3	3	5	5	20	100
36	2	3	5	2	3	2	17	2	3	5	2	3	2	17	2	3	5	2	3	2	17	2	3	5	2	3	2	17	2	3	5	2	3	2	17	85
37	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	90
38	2	1	2	2	2	1	10	2	1	2	2	2	1	10	1	1	1	1	1	1	6	2	1	2	2	2	1	10	2	1	2	2	2	1	10	46
39	2	3	5	4	4	4	22	2	3	4	4	4	4	21	2	3	4	4	5	4	22	2	3	4	5	4	4	22	2	3	4	4	4	4	21	108
40	2	3	4	4	5	4	22	2	3	4	5	4	4	22	2	3	4	4	4	4	21	2	3	4	4	4	4	21	2	3	4	5	5	4	23	109
41	3	4	4	4	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	3	4	4	4	5	4	24	3	4	4	4	4	4	23	116
42	3	4	4	5	4	4	24	3	4	4	5	4	4	24	3	4	4	5	4	4	24	3	4	4	4	4	4	23	3	4	4	5	4	4	24	119
43	3	3	4	4	4	4	22	4	4	4	3	4	4	23	3	4	4	3	4	4	22	5	5	4	5	4	4	24	2	3	3	2	2	3	15	106
44	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23	5	4	5	4	4	5	27	3	3	2	4	3	2	17	121
45	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	3	3	18	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24	3	3	2	2	2	2	14	103
46	4	4	5	4	5	4	26	5	5	4	4	5	5	28	4	4	4	1	4	4	21	4	4	4	3	2	4	21	5	3	3	5	5	5	26	122
47	4	5	4	5	5	4	27	4	5	4	4	4	5	26	4	4	4	2	3	4	21	5	5	5	5	4	4	21	5	5	2	3	2	5	20	122
48	3	3	3	5	3	3	20	3	3	4	3	3	3	19	3	4	4	2	3	4	20	3	3	3	3	2	3	17	3	3	3	3	3	3	18	94
49	3	3	3	3	3	3	18	5	5	5	5	5	5	30	5	4	4	3	4	4	24	3	3	3	3	2	3	17	1	2	2	2	1	1	9	98
50	3	2	2	3	3	3	16	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	2	4	4	20	3	3	3	3	2	2	16	3	4	4	4	4	3	22	98
51	1	1	3	3	3	3	14	4	4	3	3	4	4	22	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	1	1	2	13	3	4	4</					

81	2	4	5	5	4	3	23	4	4	3	3	4	4	22	3	4	4	2	3	4	20	3	3	3	3	3	3	18	5	5	2	2	2	2	18	101
82	4	4	2	3	3	3	19	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23	2	2	2	2	2	2	12	4	5	3	3	3	4	22	100
83	1	3	4	2	3	2	15	4	4	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	3	23	3	3	3	3	2	2	16	4	4	4	5	4	4	25	103
84	4	4	4	5	5	5	27	4	4	3	3	4	4	24	3	4	4	3	4	4	21	3	3	3	3	2	2	16	3	2	2	2	2	2	13	100
85	3	4	4	4	4	3	22	4	3	4	3	4	3	21	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	4	3	4	20	3	4	3	3	3	3	19	103
86	2	2	3	3	2	2	14	4	4	4	3	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	4	3	4	20	2	3	2	3	4	4	18	98
87	4	3	3	2	4	3	19	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	2	3	4	21	2	2	2	2	4	4	16	4	5	5	3	3	4	24	104
88	3	3	3	2	2	2	15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	2	2	2	2	4	4	16	4	4	4	3	4	3	22	101
89	2	2	3	3	5	5	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	3	3	3	19	4	4	5	5	5	1	24	111
90	2	3	5	2	3	2	17	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	3	22	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	3	3	3	22	103
91	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23	4	5	4	4	4	4	25	2	3	3	2	2	3	15	105
92	2	1	2	2	2	1	10	4	4	3	3	4	4	22	3	4	4	3	4	4	22	4	4	4	5	5	4	26	3	3	2	4	3	2	17	97
93	2	3	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	4	22	4	4	4	3	4	4	23	4	5	4	5	4	3	25	3	5	5	5	5	4	27	120
94	2	3	4	4	4	4	21	4	4	4	3	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	3	4	3	3	3	3	19	2	3	3	5	5	2	20	106
95	3	4	4	4	4	4	23	4	4	3	3	4	4	22	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	3	3	3	18	3	5	2	3	2	5	20	106
96	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	4	3	4	19	4	4	4	4	4	4	24	3	5	4	5	3	3	23	3	3	3	3	3	3	18	107
97	4	4	2	2	2	2	16	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	3	3	4	22	4	3	4	3	4	3	21	1	2	2	2	1	1	9	91
98	4	4	3	3	2	2	18	4	3	4	3	4	3	21	3	4	4	2	3	4	20	4	2	3	3	2	3	17	3	4	4	4	4	3	22	98
99	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	23	4	4	3	4	3	4	21	3	4	4	4	4	3	22	119
100	5	5	5	2	2	2	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	1	1	2	2	1	1	8	4	4	4	4	4	2	22	99
101	4	4	5	3	3	3	22	4	4	4	3	4	4	23	3	4	4	3	4	3	21	5	5	4	5	4	1	24	4	4	4	4	2	22	112	
102	4	4	4	4	5	4	25	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	21	5	4	5	4	4	5	27	4	2	2	2	2	2	14	112
103	3	3	2	2	2	2	14	4	4	3	3	3	4	21	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	2	2	2	16	98
104	4	3	4	3	3	3	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	3	2	4	21	5	5	5	5	5	5	30	118
105	3	2	3	2	3	4	17	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23	5	5	5	5	4	4	28	5	5	2	2	2	2	18	110
106	3	3	3	2	2	3	16	3	3	3	2	2	4	17	3	3	3	2	2	4	17	3	3	3	3	2	2	16	4	3	3	3	2	2	17	83
107	2	3	5	3	4	4	21	2	3	5	3	4	4	21	2	3	5	3	4	4	17	2	2	3	5	3	4	19	4	2	3	5	3	4	21	103
108	2	2	2	4	3	4	17	2	2	2	4	3	4	16	2	2	2	4	3	4	17	2	2	2	2	4	3	15	3	2	2	2	4	3	16	81
109	2	3	3	3	2	4	17	2	3	3	3	2	4	17	2	3	3	3	2	4	17	2	2	3	3	3	2	15	3	2	3	3	3	2	16	82
110	3	2	2	2	1	2	12	3	2	2	2	1	3	13	3	2	2	2	1	4	14	3	3	2	2	2	1	13	3	3	2	2	2	1	13	65
111	3	1	1	1	2	4	12	3	1	1	1	2	4	12	3	1	1	1	2	4	12	3	3	1	1	1	2	11	3	3	1	1	1	2	11	58
112	3	1	2	2	1	5	14	3	1	2	2	1	3	12	3	1	2	2	1	4	13	3	3	1	2	2	1	12	4	3	1	2	2	1	13	64
113	3	2	1	2	3	4	15	3	2	1	2	3	4	15	3	2	1	2	3	4	15	3	3	2	1	2	3	14	4	3	2	1	2	3	15	74
114	2	1	1	3	1	4	12	2	1	1	3	1	4	12	2	1	1	3	1	4	12	2	2	1	1	3	1	10	4	2	1	1	3	1	12	58
115	3	2	2	2	2	4	15	3	2	2	2	2	3	14	3	2	2	2	2	4	15	3	3	2	2	2	2	14	4	3	2	2	2	2	15	73
116	2	2	1	3	1	3	12	2	2	1	3	1	5	14	2	2	1	3	1	3	12	2	2	2	1	3	1	11	5	2	2	1	3	1	14	63
117	3	3	2	2	2	3	15	3	3	2	2	2	4	16	3	3	2	2	2	4	16	3	3	3	2	2	2	15	5	3	3	2	2	2	17	79
118	2	1	1	1	1	3	9	2	1	1	1	1	4	10	2	1	1	1	1	4	10	2	2	1	1	1	1	8	4	2	1	1	1	1	10	47
119	3	2	2	2	1	3	13	3	2	2	2	1	4	14	3	2	2	2	1	4	14	3	3	2	2	2	1	13	4	3	2	2	2	1	14	68
120	2	3	2	3	2	4	16	2	3	2	3	2	4	16	2	3	2	3	2	5	17	2	2	3	2	3	2	14	3	2	3	2	3	2	15	78
121	1	2	4	2	3	3	15	1	2	4	2	3	4	16	1	2	4	2	3	4	16	1	1	2	4	2	3	13	3	1	2	4	2	3	15	75
122	4	5	5	5	5	2	26	4	5	5	5	5	4	28	4	5	5	5	5	4	28	4	4	5	5	5	5	28	2	4	5	5	5	5	26	136
123	3	4	4	4	3	3	21	3	4	4	3	3	4	21	4	4	4	4	4	4	24	2	3	3	3	3	3	17	4	5	5	3	3	4	24	107
124	3	5	5	5	3	3	24	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	1	4	4	21	3	3	3	3	1	2	15	4	4	4	3	4	3	22	105
125	3	4	4	4	4	2	21	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	2	3	4	19	3	3	3	3	1	1	14	4	4	5	5	5	4	27	99
126	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	5	25	4	5	4	2	3	4	22	2	1	2	1	2	2	10	4	4	4	4	3	3	22	97
127	1	3	3	3	3	3	16	3	4	4	4	4	5	24	3	5	4	3	4	4	23	3	3	3	3	3	2	17	2	3	3	2	2	3	15	95
128	2	2	2	2	2	3	12	5	5	4	4	4	3	25	4	4	3	2	4	4	21	2	3	4	2	2	3	16	3	3	2	4	3	2	17	91
129	3	3	4	4	4	4	22	3	3	3	3	3	5	20	5	5	3	3	3	3	22	2	4	4	3	5	5	23	3	3	2	2	2	2	14	101
130	4	5	3	2	2	5	21	4	4	5	3	2	2	20	4	4	5	3	2	2	20	4	5	3	2	2	3	19	4	5	3	2	2	2	18	98
131	5	4	4	1	3	4	21	5	5	4	4	1	3	22	3	5	4	4	1	3	20	5	4	4	1	3	2	19	5	4	4	1	3	5	22	104
132	5	5	5	1	3	2	21	4	5	5	5	1	3	23	4	5	5	5	1	3	23	5	5	5	1	3	1	20	5	5	5	1	3	3	22	109
133	5	3	4	3	2	3	20	3	5	3	4	3	2	20	4	5	3	4	3																	

161	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	3	22	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	2	22	104		
162	2	1	2	2	2	1	10	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	3	4	4	23	4	5	4	4	4	25	4	4	5	5	5	4	27	108	
163	2	3	4	4	4	4	21	4	4	3	3	4	4	22	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	5	5	4	26	4	5	5	4	3	2	23	115
164	2	3	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	4	23	3	3	3	4	4	3	20	4	2	3	3	3	3	18	106
165	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	2	3	4	21	3	3	3	2	2	2	15	3	4	2	3	2	3	17	98
166	3	4	4	4	4	4	23	4	4	3	3	3	4	21	4	4	4	4	4	4	24	1	1	1	1	2	1	7	4	4	5	5	5	1	24	99
167	4	4	2	2	2	2	16	3	3	3	4	3	4	20	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	1	1	2	13	4	4	4	4	3	3	22	95
168	4	4	3	3	2	2	18	4	4	3	4	3	4	22	4	4	4	3	4	3	22	2	2	4	4	4	4	20	2	3	3	2	2	3	15	97
169	5	5	5	5	5	5	30	4	3	4	3	4	4	22	4	4	4	3	4	4	23	3	3	3	2	2	2	15	3	3	2	4	3	2	17	107
170	5	5	5	2	2	2	21	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	3	4	4	23	5	5	5	5	2	5	27	3	3	2	2	2	2	14	108
171	4	4	5	3	3	3	22	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	3	4	4	23	3	3	3	3	3	3	18	2	3	3	5	5	2	20	106
172	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	3	3	4	22	3	4	4	4	4	4	23	2	2	2	1	2	3	12	3	5	2	3	2	5	20	102
173	3	3	2	2	2	2	14	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	3	3	22	3	3	3	3	3	3	18	102
174	4	3	4	3	3	3	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	2	4	21	2	2	3	2	2	2	13	1	2	2	1	1	9	87	
175	3	2	3	2	3	4	17	4	4	3	4	3	4	22	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	3	2	3	20	3	4	4	4	4	3	22	104
176	3	4	5	5	3	3	23	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	4	2	2	17	3	4	4	4	4	3	22	109
177	2	4	4	4	3	4	21	4	4	5	5	4	4	26	4	4	4	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	2	22	108
178	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	3	3	3	21	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	3	3	4	19	4	4	4	4	4	2	22	108
179	4	4	4	3	4	4	23	3	3	3	4	4	3	20	4	4	4	3	3	4	22	1	1	1	1	2	2	8	4	2	2	2	2	2	14	87
180	1	1	2	2	2	2	10	4	4	4	5	5	5	27	5	4	4	3	4	4	25	4	4	4	4	4	4	22	4	4	3	2	2	2	16	100
181	3	3	4	4	4	4	22	3	3	3	4	4	4	21	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	2	2	2	15	5	5	5	5	5	5	30	112
182	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	3	4	4	23	3	4	4	3	5	4	23	2	3	3	3	3	3	17	5	5	2	2	2	2	18	111
183	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	3	3	20	3	4	4	4	4	4	23	1	1	1	1	1	1	6	4	5	3	3	3	4	22	95
184	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	4	4	24	5	2	2	2	2	4	17	4	4	4	5	4	4	25	114
185	4	5	4	5	5	4	27	3	3	3	4	4	3	20	4	4	3	3	4	3	22	2	2	2	2	2	1	11	4	4	5	5	5	4	27	107
186	3	3	3	3	3	3	18	4	4	3	3	3	3	20	3	4	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18	4	5	5	4	3	2	23	99
187	3	3	3	3	3	3	18	4	4	3	4	4	4	23	3	4	4	3	3	3	20	2	2	2	2	2	2	12	4	2	3	3	3	3	18	91
188	3	2	2	3	3	3	16	4	4	4	4	3	3	22	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	3	2	2	16	3	4	2	3	2	3	17	94
189	1	1	3	3	3	3	14	4	5	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	5	25	3	3	3	3	2	2	16	4	4	5	5	5	1	24	104
190	4	4	4	5	3	4	24	5	4	4	4	4	4	25	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	4	3	4	20	4	4	4	4	3	3	22	114
191	3	3	3	4	4	3	20	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	4	3	4	20	2	3	3	2	2	3	15	102
192	2	3	2	3	3	3	15	3	4	4	4	4	4	23	5	5	4	4	5	4	27	2	2	2	2	2	4	16	3	3	2	4	3	2	17	98
193	3	4	4	4	3	3	21	5	5	4	4	4	4	26	3	3	3	3	4	3	19	2	2	2	2	4	4	16	3	3	2	2	2	2	14	96
194	3	5	5	5	3	3	24	3	3	3	4	4	3	20	4	4	3	3	2	4	20	4	3	3	3	3	3	19	2	3	3	5	5	2	20	103
195	3	4	4	4	4	2	21	4	4	3	3	3	3	20	5	5	5	3	3	4	26	3	3	3	3	3	3	18	3	5	2	3	2	5	20	105
196	3	3	3	3	3	3	18	5	5	5	3	3	3	24	4	4	4	3	2	4	21	4	5	4	4	4	4	25	3	3	3	3	3	3	18	106
197	1	3	3	3	3	3	12	4	4	4	4	4	3	23	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	5	5	4	26	1	2	2	2	1	1	9	97
198	2	2	2	2	2	2	16	3	4	4	4	4	4	23	3	4	3	3	4	4	21	4	5	4	5	4	3	25	3	4	4	4	3	3	22	103
199	3	3	4	4	4	4	22	3	3	3	4	4	4	21	4	3	4	3	3	3	20	3	4	3	3	3	3	19	3	4	4	4	4	3	22	104
200	5	5	5	5	5	5	30	4	3	4	4	4	4	23	4	4	3	3	4	4	23	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	2	22	116
201	4	2	3	4	4	4	4	21	4	4	3	4	4	22	3	4	3	3	3	4	19	3	5	4	5	3	3	23	4	4	4	4	4	2	22	107
202	3	4	5	5	3	2	22	3	3	3	4	4	4	21	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	3	4	3	21	4	2	2	2	2	2	14	102
203	3	3	3	3	2	3	17	4	4	4	4	4	4	24	4	3	3	4	4	4	22	4	2	3	3	2	3	17	4	3	3	2	2	2	16	96
204	2	3	3	3	3	3	17	4	4	3	4	4	3	21	4	4	3	3	5	4	24	4	4	3	4	3	3	21	5	5	5	5	5	30	113	
205	2	5	5	5	5	2	24	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	4	4	24	1	1	2	2	1	1	8	5	5	2	2	2	2	18	97
206	2	3	2	4	2	1	14	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	5	5	4	5	4	1	24	4	4	5	5	5	4	27	113
207	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	4	4	23	5	4	5	4	4	5	27	4	4	4	5	4	4	25	117
208	4	2	2	3	3	2	16	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	4	4	4	24	3	2	2	2	2	2	13	98
209	5	3	4	3	3	3	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	3	3	20	4	4	4	3	2	4	21	4	4	4	4	4	2	22	108
210	3	3	3	4	3	2	18	4	4	3	4	4	4	23	3	3	3	3	2	4	18	5	5	5	5	4	4	28	4	2	2	2	2	2	14	101
211	3	3	1	3	3	4	17	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	4	4	4	21	3	3	3	3	2	3	17	4	3	3	2	2	2	16	92
212	4	5	4	5	5	3	26	3	3	3	4	4	3	20	4	4	3	4	4	4	23	3	3	3	3	2	3	17	5	5	5	5	5	30	116	
213	5	5	5	5	5	3	28	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	3	3	3																

241	4	4	4	4	4	4	24	3	3	2	3	3	3	17	3	4	4	3	4	3	21	3	3	3	2	3	3	17	4	2	2	2	2	2	14	93
242	4	4	4	4	4	4	24	3	3	2	3	3	3	17	4	4	4	3	2	4	21	3	3	3	2	3	3	17	4	3	3	2	2	2	16	95
243	4	4	3	3	3	3	20	3	3	3	4	4	3	20	4	3	3	3	4	4	21	3	3	3	3	4	4	20	5	5	5	5	5	30	111	
244	4	3	4	3	4	4	22	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	5	5	2	2	2	18	112	
245	4	4	4	3	3	3	21	4	5	5	4	4	3	25	5	3	3	3	5	5	24	4	4	5	5	4	4	26	4	5	3	3	3	4	22	118
246	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	5	4	4	25	121
247	4	4	4	4	4	4	24	3	3	2	3	3	3	17	3	3	4	4	2	4	20	3	3	3	2	3	3	17	3	2	2	2	2	13	91	
248	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	3	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	3	4	23	4	5	5	4	3	2	23	115
249	4	4	4	4	4	3	23	3	4	4	4	4	4	23	4	4	3	3	4	4	22	3	3	4	4	4	4	22	4	2	3	3	3	3	18	108
250	4	4	4	3	3	5	24	4	3	4	3	4	3	21	3	4	5	4	4	4	24	4	4	3	4	3	4	22	3	4	2	3	2	3	17	108
251	4	4	3	3	4	4	22	4	5	5	4	4	4	26	4	4	4	3	3	4	22	4	4	5	5	4	4	26	4	4	5	5	5	1	24	120
252	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	4	2	4	20	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	2	22	102
253	4	4	4	3	3	4	22	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	3	4	4	23	4	2	2	2	2	2	14	105
254	4	4	3	3	3	4	21	3	3	3	4	4	3	20	4	4	4	3	4	4	23	3	3	3	3	4	4	20	4	3	3	2	2	2	16	100
255	3	3	3	4	3	4	20	4	2	3	4	2	3	18	4	2	4	3	4	3	20	4	4	2	3	4	2	19	5	5	5	5	5	30	107	
256	4	4	3	4	3	4	22	4	5	5	4	4	3	25	4	4	4	5	5	26	4	4	5	5	4	4	26	5	5	2	2	2	2	18	117	
257	4	3	4	3	4	3	21	4	4	4	4	3	4	23	4	3	3	4	4	4	22	4	4	4	4	4	3	23	4	5	3	3	3	4	22	111
258	4	4	4	3	4	5	24	3	2	4	4	4	4	21	4	4	5	3	2	4	22	3	3	2	4	4	4	20	4	4	4	5	4	4	25	112
259	4	4	4	4	4	3	23	3	3	4	3	4	4	21	3	4	3	4	3	3	20	3	3	3	4	3	4	20	3	2	2	2	2	13	97	
260	4	4	4	3	3	4	22	3	4	4	4	4	2	21	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	4	4	4	22	4	5	5	4	3	2	23	112
261	4	4	4	4	4	3	23	3	4	4	4	4	4	23	4	4	3	4	4	4	23	3	3	4	4	4	4	22	4	2	3	3	3	3	18	109
262	4	4	4	4	4	2	22	3	4	4	4	4	4	23	4	4	2	3	4	4	21	3	3	4	4	4	4	22	3	4	2	3	2	3	17	105
263	4	4	3	4	3	3	21	4	5	5	4	4	3	25	4	4	3	4	5	5	25	4	4	5	5	4	4	26	4	4	5	5	5	1	24	121
264	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	3	3	22	118
265	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	4	4	4	23	4	4	4	4	4	4	24	2	3	3	2	2	3	15	107
266	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	3	3	2	4	3	2	17	113
267	3	3	3	4	3	4	20	4	2	3	4	2	3	18	4	2	4	4	2	4	20	4	4	2	3	4	2	19	4	4	5	5	5	4	27	104
268	4	4	4	4	4	2	22	3	5	5	4	3	4	24	4	3	2	3	5	4	21	3	3	5	5	4	3	23	2	3	3	5	5	2	20	110
269	3	3	3	3	3	4	19	3	2	3	3	2	3	16	3	2	4	4	3	3	19	3	3	2	3	3	2	16	4	4	4	5	4	4	25	95
270	4	4	4	4	4	4	24	3	3	2	3	3	3	17	3	3	4	4	2	4	20	3	3	3	2	3	3	17	3	2	2	2	2	2	13	91
MINIMO	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	30	
MÁXIMO	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	150

BAREMACIÓN DIMENSIONES				BAREMACIÓN DIMENSIONES				BAREMACIÓN DIMENSIONES			
V. MÁXIMO	30			V. MÁXIMO	50			V. MÁXIMO	40		
V. MÍNIMO	6			V. MÍNIMO	10			V. MÍNIMO	8		
RANGO	24			RANGO	40			RANGO	32		
FRECUENCIA	5			FRECUENCIA	5			FRECUENCIA	5		
AMPLITUD	4.8			AMPLITUD	8			AMPLITUD	6.4		
1	Muy malo	6	11	5	Muy bueno	10	18	5	Muy bueno	8	14
2	Malo	11	16	4	Bueno	18	26	4	Bueno	15	21
3	Regular	16	21	3	Regular	26	34	3	Regular	22	28
4	Bueno	21	26	2	Malo	34	42	2	Malo	29	34
5	Muy Bueno	26	30	1	Muy malo	42	50	1	Muy malo	35	40

BAREMACIÓN VARIABLE X				BAREMACIÓN VARIABLE Y				BAREMACIÓN VARIABLE Z				BAREMACIÓN VARIABLE YZ			
V. MÁXIMO	150			V. MÁXIMO	200			V. MÁXIMO	150			V. MÁXIMO	350		
V. MÍNIMO	30			V. MÍNIMO	40			V. MÍNIMO	30			V. MÍNIMO	70		
RANGO	120			RANGO	160			RANGO	120			RANGO	280		
FRECUENCIA	5			FRECUENCIA	5			FRECUENCIA	5			FRECUENCIA	5		
AMPLITUD	24			AMPLITUD	32			AMPLITUD	24			AMPLITUD	56		
5	Muy bueno	30	54	5	Muy bueno	40	72	5	Muy bueno	30	54	5	Muy bueno	70	126
4	Bueno	54	78	4	Bueno	72	104	4	Bueno	54	78	4	Bueno	126	182
3	Regular	78	102	3	Regular	104	136	3	Regular	78	102	3	Regular	182	238
2	Malo	102	126	2	Malo	136	168	2	Malo	102	126	2	Malo	238	294
1	Muy malo	126	150	1	Muy malo	168	200	1	Muy malo	126	150	1	Muy malo	294	350

Base de datos de la variable desarrollo empresarial

	DESARROLLO EMPRESARIAL																																																																					
	CRECIMIENTO ECONÓMICO										CULTURA EMPRESARIAL										LIDERAZGO										GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO										INNOVACIÓN																													
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	D1	41	42	43	44	45	46	47	48	D2	49	50	51	52	53	54	55	56	D3	57	58	59	60	61	62	63	64	D4	65	66	67	68	69	70	D5																									
1	3	4	5	5	3	4	4	3	4	4	39	4	3	4	4	5	5	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	5	5	4	4	3	33	2	1	5	4	3	3	18																										
2	5	2	3	3	4	3	2	2	4	4	32	3	3	3	3	3	4	4	26	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	3	3	3	4	4	3	28	1	1	5	3	3	3	16																											
3	2	2	2	2	1	2	2	1	4	4	22	4	4	3	3	3	2	3	3	25	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	3	3	2	3	3	3	25	2	4	2	4	1	5	18																										
4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	31	4	4	3	3	3	3	3	26	5	3	4	5	5	3	4	3	32	4	4	3	3	3	3	3	3	26	1	3	5	5	2	5	21																										
5	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	24	3	4	3	3	3	2	4	3	25	4	3	3	4	4	3	3	3	27	3	3	3	2	4	3	5	26	4	5	2	3	5	3	22																										
6	4	3	3	4	4	3	2	3	4	5	35	4	3	3	3	5	5	3	4	30	5	4	5	5	5	4	5	37	4	5	3	5	5	3	4	5	34	2	2	3	4	1	4	16																										
7	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47	4	3	4	4	5	5	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	5	5	4	4	4	34	3	2	4	4	1	3	17																										
8	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	32	4	4	3	3	4	3	4	3	28	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	3	4	3	4	3	5	30	2	3	4	4	5	3	21																										
9	4	4	4	3	2	2	1	1	4	4	29	4	3	4	4	5	5	4	4	33	5	4	4	5	5	4	4	35	4	4	4	5	5	4	4	3	33	4	5	4	3	3	4	23																										
10	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31	3	3	3	3	4	3	4	26	3	3	4	3	3	3	4	4	27	4	3	3	4	3	4	3	27	3	2	4	4	1	4	18																											
11	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	25	3	3	3	3	4	3	3	25	4	3	4	4	3	4	4	30	3	3	3	4	3	3	3	3	25	2	5	4	4	2	3	20																											
12	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	35	3	3	3	3	4	3	3	35	4	3	4	4	3	4	4	30	3	3	3	4	3	3	4	26	2	4	5	4	3	4	22																												
13	2	1	1	2	1	1	2	1	2	4	17	1	1	2	1	1	2	1	2	11	4	1	1	1	2	1	2	13	4	1	1	1	2	1	2	13	1	1	2	1	2	4	11																											
14	4	2	1	1	2	1	1	2	2	4	20	2	1	1	2	1	1	2	2	12	4	2	1	2	1	1	2	15	4	2	1	2	1	1	2	15	2	1	1	2	2	5	13																											
15	1	1	2	1	1	2	1	2	1	3	16	1	2	1	1	2	1	2	2	12	4	1	2	1	2	1	2	15	3	1	2	1	2	1	2	14	1	2	1	2	2	3	11																											
16	4	1	1	1	1	1	1	1	1	5	17	1	1	1	1	1	1	1	8	5	1	1	1	1	1	1	12	5	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	5	10																												
17	3	1	2	1	1	2	1	1	1	5	18	1	2	1	1	2	1	1	10	5	1	2	1	2	1	1	14	4	1	2	1	2	1	1	1	13	1	2	1	1	1	4	10																											
18	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	14	1	1	1	1	1	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	2	12	3	1	1	1	1	1	2	11	1	1	1	1	2	4	10																											
19	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	24	3	3	2	2	2	2	2	2	18	3	3	3	3	2	2	2	20	3	3	3	3	2	2	2	20	3	3	2	2	2	2	14																											
20	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	35	4	3	3	4	4	3	1	23	4	3	4	3	3	4	4	3	28	4	3	4	3	3	4	4	3	28	4	3	3	4	4	3	21																										
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	2	34	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	30																											
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	3	3	4	26	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	18																											
23	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	34	4	4	4	3	2	2	4	27	4	4	4	4	3	3	2	2	27	4	4	4	4	3	2	2	27	4	4	4	3	2	2	19																											
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	3	3	3	4	25	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	18																										
25	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	25	2	2	3	3	2	2	4	23	2	2	2	2	3	3	2	19	2	2	4	2	3	3	3	2	21	2	2	3	3	2	2	15																											
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	3	23																										
27	2	4	5	5	2	4	5	5	4	3	39	2	4	5	5	4	3	4	5	32	2	4	2	4	5	5	4	29	2	4	2	4	5	5	4	3	29	2	4	5	5	4	3	23																										
28	4	4	2	3	4	4	2	3	3	3	32	4	4	2	3	3	3	4	4	26	4	4	4	2	3	3	3	27	4	4	4	2	3	3	3	27	4	4	2	3	3	3	19																											
29	1	3	4	2	1	3	4	2	3	2	25	1	3	4	2	3	2	4	4	23	1	3	1	3	4	2	3	19	1	3	1	3	4	2	3	2	19	1	3	4	2	3	2	15																										
30	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	44	4	4	4	5	5	5	5	5	37	4	4	4	4	5	5	5	35	4	4	4	4	5	5	5	35	4	4	4	5	5	5	27																											
31	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	37	3	4	4	4	4	3	4	4	30	3	4	3	4	4	4	4	29	3	4	3	4	4	4	4	3	29	3	4	4	4	4	3	22																										
32	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	24	2	2	3	3	2	2	3	3	20	2	2	2	2	3	4	2	19	2	2	2	2	3	3	2	2	18	2	2	3	3	2	2	14																										
33	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3	31	4	3	3	2	4	3	4	2	25	4	3	4	3	3	2	4	26	4	3	4	3	3	2	4	3	26	4	3	3	2	4	3	19																										
34	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	26	3	3	3	2	2	2	4	4	23	3	3	3	3	2	2	2	21	3	3	3	3	2	2	2	2	21	3	3	3	2	2	2	15																										
35	2	2	3	2	2	2	3	3	5	5	30	2	2	3	3	5	5	4	28	2	2	2	2	3	5	5	24	2	2	2	2	3	3	5	5	24	2	2	3	3	5	5	20																											
36	2	3	5	2	2	3	5	2	3	2	29	2	3	5	2	3	2	3	3	23	2	3	2	3	5	2	3	22	2	3	2	4	5	2	3	2	23	2	3	5	4	3	2	19																										
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	3	3	3	4	25	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	18																										
38	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	17	2	1	2	2	2	1	3	4	17	2	1	2	1	2	2	1	13	2	1	2	2	2	2	1	13	2	1	2	2	2	1	10																											
39	2	3	4	4	2	3	4	4	4	4	34	2	3	4	4	4	4	4	4	23	2	3	3	4	4	4	4	26	2	3	2	3	4	4	4	4	26	2	3	4	4	4	4	21																										
40	2	3	4	4	2	3	4	4	4	4	34	2	3	4	5	4	4	3	4	29	2	3	2	3	5	4	4	27	2	3	2	3	4	4	4	4	26	2	3	4	4	4	4	21																										
41	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	39	3	4	4	4	4	5	3	4	31	3	4	3	4	4	4	5	31	3	4	3	4	5	4	5	4	32	3	4	4	5	4	4	24																										
42	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	39	3	4	4	4	4	4	4	4	31	3	4	3	4	4	4	4	29	3	4	3	4	4	4	4	4	30	3	4	3	4	4	4	22																										
43	3	3	4	4	4	3	1	4	4	4	34	3	3	4	4	4	3	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	32	4																																									

81	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	26	4	3	4	4	3	2	3	3	26	4	4	4	4	4	3	4	4	31	4	4	3	3	2	3	3	5	27	4	4	4	3	3	4	22
82	4	3	3	4	4	3	2	4	4	4	35	3	3	3	3	4	4	4	4	28	4	4	4	3	3	3	3	3	28	4	3	4	5	5	4	4	3	32	4	4	3	3	3	4	21
83	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47	4	4	4	4	3	4	4	4	31	5	4	4	4	4	4	4	4	33	3	3	3	3	4	4	3	26	3	3	3	4	3	4	20	
84	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	32	4	4	4	4	4	3	5	5	33	3	3	4	4	4	4	4	4	30	3	3	3	2	3	3	3	23	4	4	3	4	3	2	20	
85	4	4	4	3	2	2	1	3	3	3	29	3	2	4	4	5	4	4	4	30	4	3	4	4	3	2	4	4	28	4	4	3	3	3	3	3	26	4	3	4	3	4	4	22	
86	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	5	3	3	5	3	4	4	4	32	4	3	4	4	5	3	3	5	31	4	4	3	3	2	4	3	3	28	4	4	4	3	4	4	23
87	2	2	3	3	3	2	2	4	4	3	28	4	3	4	4	2	4	4	4	29	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3	3	3	5	5	3	4	5	31	4	4	4	4	4	3	23
88	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38	4	3	4	4	5	5	2	3	30	4	3	4	4	4	3	4	4	30	5	5	4	5	5	4	4	4	36	4	4	4	3	3	4	22
89	2	4	5	5	4	4	2	4	4	4	37	4	4	4	4	2	3	5	5	31	4	3	4	4	4	4	4	4	31	4	5	3	4	3	4	3	5	31	4	4	4	4	4	3	23
90	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	34	4	1	4	4	3	4	2	3	25	5	4	5	5	4	1	4	4	32	3	3	4	5	5	4	4	3	31	4	4	4	4	4	4	24
91	1	3	4	2	3	2	3	4	4	3	29	4	2	3	4	4	4	3	2	26	5	4	5	4	4	2	3	4	31	5	5	3	4	3	4	3	30	4	4	3	4	3	3	21	
92	4	4	4	5	5	5	1	4	4	4	40	4	2	3	4	4	4	4	4	29	4	3	3	3	4	2	3	4	26	4	4	3	3	4	3	3	3	27	4	4	4	4	4	5	25
93	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	37	4	3	4	4	4	3	4	4	29	5	5	4	5	4	3	4	4	34	4	4	3	3	4	3	3	3	28	4	4	4	3	3	4	22
94	2	2	3	3	2	2	3	4	4	3	28	3	2	4	4	4	4	4	3	28	4	4	4	4	3	2	4	4	29	3	4	3	4	4	4	3	29	4	4	3	4	3	4	22	
95	4	3	3	2	4	3	2	4	3	4	32	3	3	3	3	4	4	5	4	29	4	4	4	3	3	3	3	3	28	4	4	3	3	4	4	3	28	4	4	3	3	3	3	20	
96	3	3	3	2	2	2	2	4	4	4	29	5	5	4	5	5	4	5	3	36	4	4	3	5	5	4	5	5	33	3	3	3	4	3	3	3	27	4	4	4	4	4	4	24	
97	2	2	3	3	5	5	2	4	4	4	34	5	3	3	5	4	3	2	5	29	4	4	4	4	5	3	3	5	32	4	4	4	5	5	4	5	5	36	4	4	4	4	4	3	23
98	2	3	5	2	3	2	5	4	4	4	33	3	2	4	4	5	4	5	5	27	4	3	4	3	3	2	4	4	32	3	4	3	5	5	4	3	30	3	3	3	3	4	4	21	
99	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	33	5	5	5	5	5	2	3	35	4	4	4	4	5	5	5	5	5	36	5	5	3	2	4	3	4	29	4	5	3	4	3	5	24	
100	2	1	2	2	2	1	1	4	4	4	23	4	4	4	4	4	3	4	31	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	4	4	5	5	5	32	4	4	3	4	3	4	22		
101	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	36	3	3	3	3	3	4	4	27	4	5	4	5	3	3	3	3	31	4	4	3	3	2	3	3	3	35	3	4	4	4	4	4	24	
102	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	35	3	2	4	3	3	4	4	4	27	4	3	4	3	3	2	4	3	26	5	5	3	3	4	4	4	31	4	4	4	4	3	5	24	
103	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	37	4	4	4	4	4	4	4	3	31	5	4	4	4	4	4	4	4	35	4	4	3	4	4	4	4	31	4	4	3	3	3	3	19	
104	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	37	4	2	3	4	4	4	4	4	29	5	5	4	5	4	2	3	4	32	3	4	3	4	4	4	3	29	3	3	3	3	3	3	18	
105	4	4	2	2	2	2	2	4	4	3	29	4	4	4	4	3	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	3	3	3	4	4	27	3	3	3	3	3	3	18	
106	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	26	3	3	3	3	3	2	2	2	22	3	3	3	3	3	3	2	2	22	3	3	3	3	2	2	2	22	3	3	3	2	2	4	17	
107	2	3	5	3	4	2	3	5	3	4	34	2	3	5	2	3	5	3	4	27	2	3	5	2	3	5	3	4	27	2	3	5	2	3	5	3	27	2	3	5	3	4	5	22	
108	2	2	2	4	3	2	2	4	3	3	26	2	2	2	2	2	2	4	3	19	2	2	2	2	2	2	4	3	21	2	2	2	2	2	2	4	3	19	2	2	2	4	3	4	17
109	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	26	2	3	3	2	3	3	3	2	21	2	3	2	3	3	3	2	4	22	2	3	2	3	3	3	2	21	2	3	3	3	2	3	16	
110	3	2	2	2	3	2	2	2	2	1	20	3	2	2	3	2	2	2	2	17	3	2	3	2	2	2	1	5	20	3	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	2	1	4	14	
111	3	1	1	1	2	3	1	1	1	2	16	3	1	1	3	1	1	1	2	13	3	1	3	1	1	1	2	4	16	3	1	1	3	1	1	1	12	3	1	1	1	2	4	12	
112	3	1	2	2	1	3	1	2	2	1	18	3	1	2	3	1	2	2	1	15	3	1	3	1	2	2	1	4	17	3	1	2	3	1	2	2	1	15	3	1	2	2	1	3	12
113	3	2	1	2	3	3	2	1	2	3	22	3	2	1	3	2	1	2	3	17	3	2	3	2	1	2	3	4	20	3	2	1	3	2	1	2	3	17	3	2	1	2	3	5	16
114	2	1	1	3	1	2	1	1	3	1	16	2	1	1	2	1	1	3	1	12	2	1	2	1	1	3	1	4	15	2	1	2	1	1	3	1	12	2	1	1	3	1	3	11	
115	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	22	3	2	2	3	2	2	2	2	18	3	2	2	3	2	2	2	4	20	3	2	2	3	2	2	2	18	3	2	2	2	2	4	15	
116	2	2	1	3	1	2	2	1	3	1	12	2	2	1	2	2	1	3	1	14	2	2	2	2	1	3	1	4	17	2	2	1	2	2	1	3	1	14	2	2	1	3	1	3	12
117	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	24	3	3	2	3	3	2	2	2	20	3	3	3	3	2	2	2	4	22	3	3	3	3	2	2	2	20	3	3	2	2	2	2	14	
118	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	12	2	1	1	2	1	1	1	1	10	2	1	2	1	1	1	1	4	13	2	1	1	2	1	1	1	1	10	2	1	1	1	1	5	11
119	3	2	2	2	1	3	2	2	2	1	20	3	2	2	2	2	2	2	2	17	3	2	3	2	2	2	1	3	18	3	2	2	3	2	2	2	1	17	3	2	2	2	1	4	14
120	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	24	2	3	2	2	3	2	3	2	19	2	3	2	3	2	2	4	2	21	2	3	2	2	3	2	3	2	19	2	3	2	3	2	2	14
121	1	2	4	2	3	1	2	4	2	3	24	1	2	4	1	2	4	2	3	19	1	2	1	2	4	2	3	3	18	1	2	4	1	2	4	2	3	19	1	2	4	2	3	3	15
122	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	48	4	5	5	4	5	5	5	5	38	4	5	4	5	5	5	5	4	37	4	5	5	4	5	5	5	38	4	5	5	5	5	4	28	
123	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	42	4	4	4	4	3	4	2	4	29	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	32	5	5	5	5	4	29	4	24
124	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	33	4	3	4	3	4	4	5	5	32	4	4	4	4	3	4	3																		

171	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	35	4	2	3	4	4	4	4	4	29	3	2	4	4	4	3	4	4	28	5	5	5	5	4	4	4	5	37	4	4	4	4	4	3	33		
172	2	1	2	2	2	1	4	3	4	5	36	4	2	3	4	4	2	3	4	26	5	5	5	5	3	2	4	4	38	4	4	4	4	5	4	5	3	38	4	4	4	4	4	4	34		
173	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4	3	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	3	3	3	3	29	3	3	3	4	3	4	5	3	38	3	3	4	3	4	5	32		
174	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	38	3	2	4	4	4	3	4	4	28	3	3	3	3	5	5	4	5	31	3	2	4	4	3	5	4	4	4	29	4	5	3	4	3	4	33	
175	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3	3	3	3	5	4	4	5	30	3	2	4	3	5	3	3	5	28	4	4	4	5	5	5	4	4	28	4	4	3	4	3	3	31		
176	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	40	5	5	4	5	4	2	3	4	32	4	4	4	4	3	2	4	4	27	4	2	3	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	30		
177	4	4	2	2	2	2	3	4	4	4	41	5	3	3	5	4	2	3	4	29	4	2	3	4	5	5	5	5	33	4	4	4	4	4	4	4	4	33	4	4	4	4	3	3	32		
178	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	42	3	2	4	4	5	5	5	5	33	4	4	4	5	4	4	4	4	34	4	3	4	4	3	4	2	4	28	4	3	3	3	3	3	34		
179	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	43	5	5	5	5	4	4	4	4	36	3	3	3	3	3	3	3	3	35	5	4	5	4	4	4	4	4	34	3	3	3	3	3	5	35		
180	5	5	5	2	2	2	4	4	4	3	44	4	4	4	4	3	2	4	4	28	4	4	4	4	3	2	4	4	36	4	2	3	4	4	4	4	4	3	28	4	3	3	3	3	3	36	
181	4	4	5	3	3	3	5	5	5	5	45	3	3	3	3	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4	2	3	4	4	3	3	4	3	27	4	4	4	3	4	4	37	
182	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	46	3	2	4	3	4	3	4	4	27	3	3	3	4	4	2	3	4	38	5	5	5	4	3	4	3	4	3	34	4	4	4	4	4	3	38	
183	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	47	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	5	4	5	4	4	4	4	39	4	3	4	5	4	4	3	4	4	31	3	3	3	3	4	2	39	
184	4	4	3	4	5	3	4	5	5	5	48	4	2	3	4	4	2	3	4	26	4	3	4	5	4	3	4	4	40	3	3	3	4	4	4	3	4	3	31	3	3	3	4	4	3	40	
185	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	49	4	4	4	4	3	4	4	4	31	4	4	4	4	5	4	4	5	41	4	4	4	4	3	4	4	5	34	4	4	4	4	3	4	5	41	
186	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	50	4	3	4	4	3	3	3	4	28	4	4	4	4	2	3	4	4	42	4	4	4	4	2	3	4	4	29	4	4	4	4	3	4	4	42	
187	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	51	5	4	4	5	4	3	4	5	34	4	4	4	4	3	4	4	4	43	3	3	3	4	4	4	4	4	30	3	3	4	4	4	4	4	43	
188	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	52	4	2	3	4	3	3	3	3	25	3	4	4	4	5	5	5	5	44	4	5	4	5	3	4	4	3	25	4	5	4	5	3	4	4	4	44
189	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	53	4	2	3	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	4	4	4	4	45	4	3	4	5	3	4	4	4	31	4	3	4	5	3	4	4	4	45
190	1	4	3	4	5	2	4	4	4	4	54	5	5	5	5	4	4	4	4	36	4	4	4	4	2	4	4	4	46	4	4	4	4	3	4	4	5	29	4	4	4	4	3	4	5	46	
191	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	4	4	4	4	3	3	3	4	29	4	4	4	4	4	4	4	4	47	4	4	4	4	3	3	3	3	30	4	4	4	4	3	3	3	47	
192	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	56	3	2	4	4	4	5	4	5	31	4	4	4	3	4	4	4	4	48	4	4	4	4	3	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	48	
193	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	57	4	4	4	4	4	3	4	4	5	23	5	5	5	5	4	4	4	49	3	4	4	4	4	4	4	4	32	3	4	4	4	4	4	4	49	
194	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	58	4	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	5	4	5	4	2	3	50	4	4	4	4	3	3	4	4	33	4	4	4	4	3	3	4	50	
195	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22	4	3	3	4	4	3	4	4	51	4	4	4	4	4	4	4	5	28	4	4	4	4	4	4	5	51
196	3	4	4	4	4	3	5	5	4	4	60	4	2	3	4	4	4	4	4	4	28	4	5	5	3	3	3	4	52	4	4	4	4	3	4	4	5	32	4	4	4	4	3	4	4	5	52
197	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	61	4	3	4	4	3	4	4	4	4	29	4	4	4	4	4	4	4	3	53	4	4	4	4	3	4	4	4	33	4	4	3	4	4	4	4	53
198	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	62	3	3	3	4	3	4	4	4	4	28	3	3	3	3	4	3	4	4	54	3	3	3	4	3	4	4	4	27	5	5	5	5	4	4	4	54
199	1	5	5	5	3	4	4	3	4	4	63	4	4	4	3	4	4	4	4	4	31	4	4	3	4	4	4	4	4	55	4	5	4	4	4	4	4	4	28	4	5	4	5	4	4	4	55
200	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	64	4	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	3	4	4	4	56	3	3	3	4	4	4	4	4	31	3	3	3	4	4	4	4	56
201	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	65	4	5	3	3	4	4	4	3	30	4	4	3	4	4	4	4	4	57	4	5	5	3	4	4	4	4	32	4	5	5	3	4	4	4	57	
202	2	4	5	5	2	2	4	4	4	4	66	4	3	4	4	5	5	5	5	35	4	4	4	4	3	4	3	4	58	4	4	4	4	4	4	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	58	
203	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	67	4	4	4	4	4	5	4	5	34	4	4	4	4	2	3	4	4	59	3	3	3	4	4	4	4	4	29	3	3	3	4	4	4	4	59	
204	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	68	4	3	4	3	3	3	3	3	4	27	5	5	5	4	3	4	4	60	3	3	3	4	4	4	3	4	30	4	4	3	3	4	4	3	60	
205	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	69	4	2	3	4	4	5	5	5	32	4	4	3	4	4	4	4	3	61	4	4	4	5	5	5	5	5	36	4	4	4	4	3	3	4	61	
206	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	70	4	3	4	4	4	4	4	4	31	4	5	4	5	3	4	4	4	62	4	4	4	4	4	4	4	4	33	4	4	3	4	4	4	4	62	
207	1	4	4	3	4	3	4	4	3	4	71	4	4	4	3	3	3	3	3	27	4	5	5	5	3	4	4	4	63	4	4	4	3	3	4	4	4	34	4	4	4	3	3	4	4	63	
208	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	72	4	3	4	4	3	4	3	3	28	5	5	4	4	4	4	4	4	64	4	4	4	4	5	5	5	5	35	4	4	4	4	4	4	4	64	
209	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	73	3	4	4	4	4	4	4	4	31	3	4	4	4	2	3	4	4	65	5	5	5	4	4	4	4	4	36	5	5	5	4	4	4	4	65	
210	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	74	4	4	4	4	4	3	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	4	66	4	4	3	4	4	4	4	4	37	4	4	3	4	4	4	4	66	
211	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	75	4	2	3	4	4	4	4	4	29	4	4	3	4	4	4	4	4	67	4	4	4	4	4	4	4	4	38	4	5	4	5	3	4	4	67	
212	3	4	5	4	5	2	4	4	4	4	76	4	4	4	4	4	5	4	4	4	32	3	4	4	4	3	4	3	68	4	5	5	4	4	4	4	4	39	4	5	5	4	4	4	4	68	

Base de datos de la variable satisfacción del cliente

		SATISFACCIÓN DEL CLIENTE																																			
		CALIDAD DEL SERVICIO					CALIDAD DEL PRODUCTO					CUMPLIMIENTO DE OFERTAS					BENEFICIO DEL PRODUCTO					INFLUENCIA DE TERCEROS															
		71	72	73	74	75	76	D1	77	78	79	80	81	82	D2	83	84	85	86	87	88	D3	89	90	91	92	93	94	D4	95	96	97	98	99	100	D5	VZ
1		4	4	4	5	5	5	27	1	2	1	2	1	2	9	4	4	4	5	4	5	26	2	2	1	1	2	1	9	5	4	4	5	4	5	27	98
2		2	3	2	3	2	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	4	3	3	3	3	19	88
3		3	3	3	3	3	2	17	3	5	5	3	3	4	23	5	4	5	5	5	4	28	4	4	5	4	4	4	25	3	5	5	5	5	5	28	121
4		2	3	2	3	5	2	17	2	3	2	4	3	2	16	5	5	4	5	4	4	27	4	4	4	5	4	4	25	3	5	5	4	3	2	22	107
5		2	2	2	2	3	3	14	2	4	4	5	5	4	24	5	5	4	5	5	5	29	4	4	4	4	3	2	21	5	4	4	4	4	4	25	113
6		3	3	3	2	4	3	18	3	2	2	2	2	2	13	3	5	3	3	4	4	22	2	2	3	3	3	2	15	2	3	2	2	2	2	13	81
7		3	3	3	3	2	3	17	4	4	3	3	3	3	20	3	5	5	5	4	3	25	4	4	4	4	4	3	23	3	4	4	4	4	3	22	107
8		3	3	3	4	4	3	20	4	4	3	3	3	3	20	3	2	3	3	1	1	13	2	4	5	5	4	3	23	3	4	4	4	4	3	22	98
9		3	3	3	4	4	2	19	2	4	3	3	3	3	18	5	5	4	5	4	4	27	4	4	2	4	4	4	22	3	4	4	4	4	3	22	108
10		2	2	2	2	4	3	15	3	4	3	3	3	3	19	5	5	4	5	5	5	29	2	1	3	2	3	2	13	4	4	5	4	4	4	25	101
11		2	2	3	3	4	3	17	3	4	3	3	3	3	19	3	2	3	3	2	1	14	2	1	3	2	3	3	14	4	4	4	5	4	4	25	89
12		3	3	3	3	4	2	18	5	4	5	5	5	4	28	3	3	3	3	3	2	17	3	2	3	2	3	2	15	4	4	4	4	3	2	21	99
13		1	1	2	1	2	3	10	5	5	4	5	4	4	27	2	2	1	1	1	1	8	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	3	23	91
14		4	4	2	3	3	3	19	5	5	4	5	5	5	29	5	5	4	5	4	4	27	2	4	5	5	4	3	23	2	4	5	5	4	3	23	121
15		3	3	4	2	3	2	17	3	4	5	3	4	4	23	5	5	4	5	5	5	29	4	4	2	4	4	4	22	4	4	2	4	4	4	22	113
16		1	2	1	2	1	2	9	2	2	1	2	1	1	9	2	2	1	1	2	2	10	4	4	5	4	4	4	25	2	1	2	4	4	4	15	68
17		1	2	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	3	10	1	2	2	1	1	2	9	4	4	4	5	4	4	25	2	1	1	1	4	4	13	65
18		3	4	5	3	4	4	23	3	3	2	2	1	1	12	1	1	1	1	2	4	10	4	4	4	4	3	2	21	4	4	4	4	3	2	21	87
19		4	4	4	4	4	3	23	3	3	2	2	2	2	14	3	3	2	2	2	2	14	3	3	2	2	2	2	14	5	4	5	5	4	4	27	92
20		4	3	3	4	4	3	21	4	3	3	4	4	3	21	4	3	3	4	4	3	21	4	3	3	4	4	3	21	5	5	5	5	4	4	28	112
21		5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	5	29	148	
22		3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	90
23		4	4	4	3	2	2	19	4	4	4	4	2	2	20	4	4	4	3	2	2	19	4	4	4	3	2	2	19	4	4	5	3	2	2	20	97
24		3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	3	5	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18	92
25		3	4	5	3	4	4	23	1	2	1	2	1	2	9	2	2	3	4	3	2	16	2	2	5	3	3	2	17	2	2	3	3	3	2	15	80
26		4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	3	23	114
27		5	4	4	5	4	3	25	2	4	4	5	4	3	22	4	4	5	4	3	3	25	2	4	5	5	4	3	23	3	4	5	5	4	4	25	120
28		4	4	2	3	3	3	19	4	4	2	3	3	3	19	4	4	2	3	3	3	19	4	4	2	4	4	4	22	4	4	2	3	3	3	19	98
29		3	3	4	2	3	2	17	1	3	4	2	3	2	15	4	3	4	2	3	2	18	5	3	4	2	3	2	19	4	4	5	4	4	4	25	94
30		4	5	5	5	5	5	29	4	4	4	5	5	5	27	4	5	4	5	5	5	28	4	4	5	5	5	5	28	4	5	4	5	4	4	26	138
31		3	4	4	4	4	3	22	3	4	4	4	4	3	22	3	4	4	4	4	3	22	3	4	4	4	4	3	22	4	4	4	3	2	21	109	
32		2	2	3	3	2	2	14	2	2	3	4	2	2	15	4	2	3	3	2	2	16	2	2	3	3	2	2	14	2	2	5	3	2	2	16	75
33		4	3	3	2	4	3	19	4	3	3	4	4	3	21	4	3	3	2	4	3	19	4	4	5	4	4	4	25	4	3	3	2	4	3	19	103
34		3	3	3	2	2	2	15	3	3	3	2	2	2	15	3	3	3	2	2	2	15	4	4	4	5	4	4	25	3	3	3	2	2	2	15	85
35		2	2	3	3	5	5	20	2	2	3	3	5	5	20	2	2	3	3	5	5	20	4	4	4	4	3	2	21	5	4	5	5	4	4	27	108
36		2	3	4	4	3	2	18	2	4	5	2	4	2	19	2	3	4	5	3	2	19	2	3	5	2	3	2	17	5	5	5	5	4	4	28	101
37		3	3	3	3	3	3	18	5	5	4	5	4	4	27	5	5	4	5	4	4	27	3	3	3	5	3	3	20	5	5	5	5	4	5	29	121
38		2	1	2	2	2	1	10	5	5	4	5	5	5	29	5	5	4	5	5	5	29	2	1	2	2	2	1	10	2	5	2	2	2	1	14	92
39		2	3	4	4	4	4	21	2	3	4	3	4	4	20	2	3	4	4	4	4	21	2	3	4	4	4	4	21	2	3	4	4	4	3	20	103
40		2	3	4	4	4	4	21	4	5	4	3	4	4	22	2	5	5	4	4	4	25	2	3	4	4	3	4	20	5	5	4	4	4	4	26	114
41		3	4	4	4	5	4	24	3	4	5	3	4	4	23	3	4	5	3	4	4	22	3	4	5	4	3	4	23	3	4	4	4	3	4	22	114
42		3	4	5	3	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	3	4	4	4	4	4	23	115
43		4	4	4	4	4	3	23	4	5	3	5	5	3	25	3	5	5	5	5	3	26	5	3	3	5	5	3	24	5	5	3	4	4	4	25	123
44		5	5	3	3	3	3	22	2	3	2	2	3	3	15	3	3	4	4	5	5	24	3	3	2	2	3	3	16	5	4	5	5	4	4	27	104
45		2	3	3	5	5	5	18	5	2	2	4	3	5	21	1	2	3	4	3	5	18	3	5	5	4	3	5	25	5	5	5	5	4	4	28	110
46		4	3	5	5	2	4	23	4	2	1	4	2	4	17	4	4	5	4	4	3	25	2	4	4	4	2	4	20	5	5	5	5	4	5	29	114
47		4	2	4	5	4	4	22	5	5	2	3	4	2	21	4	4	4	5	4	4	25	4	2	5	5	4	2	22	4	4	4	5	4	3	24	114
48		3	4	2	5	4	4	23	1	2	1	1	1	2	8	4	4	4	4	3	2	21	2	4	4	4	2	4	20	4	4	3	3	3	3	20	92
49		4	2	4	4	3	5	22	3	3	3	3	3	3	18	1	2	3	2	4	5	17	4	5	3	2	4	5	23	3	2	3	2	3	3	16	96
50		2	4	5	3	3	2	19	3	5	5	3	3	4	23	1	3	1	1	2	2	10	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4			

91	3	3	2	3	2	3	16	1	2	1	2	1	2	9	2	3	3	4	4	3	19	2	3	3	3	2	3	16	4	4	4	4	3	2	21
92	3	2	3	3	3	4	16	5	2	2	4	3	5	21	4	4	5	4	4	4	25	1	2	1	1	1	2	8	2	3	2	3	3	16	
93	3	4	5	3	4	4	23	4	2	1	4	2	4	17	4	4	4	5	4	4	25	2	3	3	3	2	3	16	2	2	3	2	2	23	
94	3	2	3	3	3	2	16	5	5	2	3	4	2	21	4	4	4	4	3	2	21	2	2	3	1	2	2	12	4	2	3	1	3	1	14
95	1	2	2	3	1	3	12	4	3	1	4	2	4	18	3	3	4	3	3	3	19	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
96	3	3	3	3	3	3	18	3	3	2	4	4	5	21	3	4	4	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18	3	4	4	4	5	3	23
97	3	3	3	3	3	3	18	1	2	1	1	1	2	8	5	4	2	3	4	3	21	4	3	3	3	4	3	20	3	3	3	3	3	3	18
98	3	4	3	3	5	3	21	5	4	4	5	5	4	27	5	4	5	5	5	4	28	3	3	2	4	3	3	18	3	3	1	2	2	3	14
99	4	3	3	2	1	3	16	5	5	4	5	5	4	28	5	5	4	5	4	4	27	3	3	2	4	3	3	18	3	1	2	2	3	3	14
100	4	4	2	3	3	3	19	5	5	4	4	5	4	27	5	5	4	5	5	5	29	1	2	1	1	1	2	8	3	3	3	3	2	3	17
101	3	3	4	2	3	2	17	3	1	3	1	2	2	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	2	3	3	3	17	4	4	4	3	3	3	22
102	3	3	3	2	3	4	18	4	3	3	2	4	4	20	5	4	4	4	5	4	26	5	4	3	4	5	4	25	3	4	3	3	3	3	19
103	4	5	4	3	4	2	22	2	4	3	4	3	3	19	3	3	2	3	2	2	15	2	2	2	3	2	2	13	4	4	4	4	4	3	23
104	3	4	5	3	4	4	23	3	3	3	3	4	3	19	3	3	3	3	2	2	16	2	2	2	3	2	2	13	2	4	5	5	4	3	23
105	3	2	2	2	2	4	15	3	3	3	3	4	3	19	4	4	4	4	5	4	25	5	4	4	4	5	4	26	4	4	2	4	4	4	22
106	3	3	3	2	2	5	18	3	3	3	2	2	3	16	3	1	2	3	2	2	13	3	3	3	3	2	2	16	2	2	3	3	2	2	15
107	2	3	5	3	4	5	22	2	3	5	3	4	4	21	2	2	3	4	3	2	16	2	2	3	5	3	4	19	2	3	4	4	2	2	17
108	2	2	2	4	3	1	14	2	2	2	4	3	4	17	5	5	4	5	4	4	27	2	2	2	2	4	3	15	2	2	2	2	4	3	15
109	2	3	3	2	2	4	17	2	3	3	3	2	3	16	5	5	4	5	5	5	29	1	2	1	1	1	2	8	2	2	3	3	3	2	15
110	3	2	2	2	1	5	15	3	2	2	2	1	4	14	5	3	2	2	2	1	15	4	4	4	4	4	3	23	3	3	2	2	2	1	13
111	3	1	1	1	2	4	12	5	5	4	5	4	4	27	1	2	1	1	1	2	8	2	4	5	5	4	3	23	5	4	5	5	4	4	27
112	3	1	2	1	1	4	13	1	2	1	1	1	2	8	5	3	1	2	2	1	14	4	4	2	4	4	4	22	5	5	5	5	4	4	28
113	3	2	1	2	3	4	15	3	2	1	2	3	4	15	5	3	2	1	2	3	16	1	2	1	1	1	2	8	5	5	5	5	4	5	29
114	2	1	1	3	1	4	12	2	1	1	3	1	3	11	1	2	1	1	1	2	8	2	2	1	1	3	1	10	2	2	1	1	3	1	10
115	3	4	5	3	4	4	23	3	2	2	2	2	5	16	4	3	2	2	2	2	15	1	2	1	1	1	2	8	3	3	2	2	2	2	14
116	2	2	1	3	1	1	10	4	5	4	3	4	2	22	5	5	4	5	4	4	27	2	2	2	1	3	1	11	4	4	4	4	4	3	23
117	3	3	2	2	2	4	16	3	4	5	3	4	4	23	5	5	4	5	5	5	29	3	3	3	2	2	2	15	2	4	5	5	4	3	23
118	2	1	1	1	2	2	8	2	1	1	1	1	2	8	2	2	1	1	2	2	10	2	2	1	1	1	1	8	2	2	1	1	1	1	8
119	3	4	5	3	4	4	23	3	2	2	2	1	3	13	5	5	4	5	4	4	27	3	3	2	2	2	1	13	5	4	5	5	4	4	27
120	2	3	2	3	2	4	16	2	3	2	3	2	2	14	5	5	4	5	5	5	29	2	2	3	2	3	2	14	5	5	5	5	4	4	28
121	1	2	4	2	3	2	15	1	2	4	2	3	2	14	2	2	1	2	3	2	12	1	1	2	4	2	3	13	2	2	1	2	3	3	13
122	4	5	5	5	5	5	29	4	5	5	5	5	3	27	4	4	4	4	3	2	21	4	4	5	4	4	4	25	4	4	5	5	5	5	28
123	5	5	5	5	4	2	26	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	14	4	4	4	5	4	4	25	4	4	5	4	4	4	25
124	2	2	2	2	3	4	13	2	2	3	2	3	2	14	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	3	2	21	4	4	4	5	4	4	25
125	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	3	2	3	17	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	3	2	21
126	4	4	4	4	4	3	23	5	5	4	5	4	4	27	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18	4	4	5	4	5	4	26
127	3	3	3	3	3	4	19	5	5	4	4	4	5	27	4	4	4	5	4	4	25	4	4	5	5	4	4	26	2	2	2	2	2	3	13
128	5	4	4	5	4	2	24	3	3	3	3	3	2	17	3	3	3	2	2	2	15	2	2	2	2	2	2	12	3	2	3	2	2	3	15
129	2	2	2	2	2	3	13	4	5	4	3	4	2	22	3	3	2	3	3	3	17	3	3	3	3	3	3	18	5	4	5	5	4	4	27
130	3	3	3	3	3	4	19	3	4	5	3	4	4	23	1	2	1	1	1	2	8	2	4	5	2	2	4	19	5	5	5	5	4	4	28
131	4	5	3	2	2	3	19	4	5	3	2	2	2	18	4	5	3	2	2	3	19	3	4	5	3	2	2	19	5	5	5	5	4	5	29
132	5	4	4	1	3	2	19	5	4	4	1	3	2	19	5	4	4	1	3	2	19	2	5	4	4	1	3	19	5	4	4	1	3	1	18
133	5	5	5	1	3	2	21	5	5	5	1	3	3	22	5	5	5	1	3	2	21	3	5	5	5	1	3	22	5	5	5	1	3	2	21
134	5	3	4	3	2	5	22	5	3	4	3	2	2	19	5	3	4	3	2	5	22	5	3	4	3	2	2	22	5	3	4	3	2	2	19
135	5	5	5	5	5	2	27	5	5	5	5	5	2	27	5	5	5	5	5	2	27	3	5	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	3	28
136	3	5	3	2	1	2	16	3	5	3	2	1	2	16	3	5	3	2	1	2	16	3	3	5	3	2	1	17	3	5	3	2	1	4	18
137	3	3	2	2	4	3	17	3	3	2	2	4	2	16	3	3	2	2	4	3	17	3	3	3	2	2	4	17	3	3	2	2	4	2	16
138	3	4	4	4	3	5	23	3	4	4	4	3	3	21	3	4	4	4	3	5	23	5	3	4	4	4	3	23	3	4	4	4	3	4	22
139	2	2	3	2	2	4	15	2	2	3	2	2	2	13	1	2	1	1	1	2	8	5	2	2	3	2	2	16	2	2	3	2	2	2	13
140	3	2	2	2	3	4	16	3	2	2	2	3	3	15	3	2	2	2	3	4	16	4	3	2	2	2	3	16	3	2	2	2	3	3	15
141	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	2	22	4	4	4	4	4	4	22	4	4	4	4	4	3	23
142	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	3	3	23
143	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23
144	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23
145	4	4	2	3	2	4	19	4	4	2	3	2	3	18	2	2	3	3	2	4															

175	5	4	4	5	5	4	27	2	2	2	2	2	2	12	3	1	2	3	4	2	15	5	5	5	5	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24	106
176	5	5	4	5	5	4	28	3	3	3	3	3	3	18	1	2	3	4	2	4	16	5	5	5	5	4	5	29	3	3	3	5	5	3	22	113
177	5	5	4	4	5	4	27	5	3	5	2	2	4	21	1	2	3	2	4	5	17	5	5	5	5	4	5	29	2	3	2	2	3	3	15	109
178	5	5	4	5	5	4	28	3	3	3	3	3	3	18	1	3	1	1	2	2	10	5	5	4	5	4	5	28	5	2	2	4	3	5	21	105
179	5	5	4	5	5	5	29	2	2	2	2	2	2	12	4	4	5	4	4	4	25	5	5	4	5	4	5	28	4	4	4	4	4	3	23	117
180	5	5	4	4	5	5	28	2	2	2	2	3	2	13	4	4	4	5	4	4	25	5	5	4	5	4	5	28	2	4	5	5	4	3	23	117
181	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	3	2	21	5	5	4	5	4	5	28	4	4	2	4	4	4	22	130
182	5	5	5	4	5	5	29	3	3	2	3	3	2	16	1	3	1	1	2	2	10	5	5	4	5	4	5	28	3	3	2	2	4	5	19	102
183	5	4	5	4	5	5	28	2	2	2	2	3	2	13	2	4	3	2	4	4	19	5	4	4	5	4	5	27	4	4	5	4	4	4	25	112
184	5	4	5	4	5	5	28	3	3	3	4	3	3	19	3	4	2	4	3	3	19	5	4	4	5	4	5	27	4	4	4	5	4	4	25	118
185	5	4	3	4	5	4	25	5	5	4	5	5	5	29	3	3	2	3	4	3	18	5	4	5	5	4	5	28	4	4	4	4	3	2	21	121
186	4	3	4	3	5	4	23	3	2	2	5	5	4	21	3	3	2	3	4	3	18	5	4	5	5	4	5	28	2	2	3	3	3	4	17	107
187	5	4	5	5	4	4	27	4	4	4	4	4	4	24	3	3	2	3	3	3	17	5	4	5	5	4	4	27	3	1	3	1	2	2	12	107
188	5	4	5	5	4	4	27	2	2	2	3	2	2	13	4	4	3	5	5	4	25	5	4	5	5	4	4	27	4	3	3	2	4	4	20	112
189	5	4	5	5	4	4	27	4	3	3	4	4	4	22	5	4	4	3	4	4	24	5	5	5	5	4	4	28	2	4	3	4	3	3	19	120
190	5	4	5	5	4	4	27	4	3	3	4	4	4	22	3	3	2	2	3	3	16	5	5	5	5	4	4	28	3	3	3	3	4	3	19	112
191	5	4	5	5	4	4	27	4	3	3	4	4	4	22	4	4	3	5	5	4	25	5	5	5	5	4	4	28	3	3	3	3	4	3	19	121
192	5	5	5	5	4	4	28	4	3	3	4	4	4	22	1	2	1	1	1	2	8	5	5	5	5	4	4	28	2	3	3	3	3	3	17	103
193	5	5	5	5	4	5	29	4	3	3	4	4	4	22	2	2	2	2	1	1	10	5	5	5	5	4	5	29	3	3	2	5	5	4	22	112
194	5	5	5	5	4	5	29	2	2	2	3	3	3	15	4	4	3	5	5	4	25	5	5	4	5	5	5	29	3	3	2	3	4	4	19	117
195	5	5	4	5	4	5	28	3	3	2	5	5	4	22	2	2	3	3	3	3	16	5	5	4	5	5	5	29	3	3	2	2	3	3	16	111
196	5	5	4	5	4	5	28	3	2	2	3	3	2	15	4	4	4	4	4	5	25	5	4	4	5	5	5	28	3	2	2	5	5	4	21	117
197	5	5	4	5	4	5	28	4	5	4	3	4	4	22	1	2	3	4	2	5	17	5	4	4	5	5	5	28	2	2	2	2	2	2	12	107
198	5	5	4	5	4	5	28	3	4	5	3	4	4	23	5	5	4	5	5	5	29	5	4	4	5	5	5	28	2	1	1	2	1	1	8	116
199	5	4	3	4	5	4	25	3	3	3	2	2	3	17	3	2	2	5	5	4	21	5	4	4	4	5	5	27	3	2	2	5	5	4	21	111
200	4	3	4	3	5	4	23	1	2	1	2	1	2	9	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	4	5	5	27	3	3	3	3	3	3	18	101
201	5	4	4	5	4	5	27	3	3	3	3	3	3	18	2	2	2	3	2	2	13	5	4	5	4	5	4	27	4	4	4	4	4	5	25	110
202	5	4	5	5	4	5	28	3	3	3	3	3	3	18	4	3	3	4	4	4	22	5	5	5	4	5	5	29	4	4	5	4	4	4	25	122
203	5	4	5	5	4	5	28	3	5	1	3	4	3	19	4	3	3	4	4	4	22	5	5	5	4	5	4	28	4	4	4	5	4	4	25	122
204	5	4	5	5	4	4	27	2	1	1	4	3	3	14	4	3	3	4	4	4	22	5	5	5	5	5	4	29	4	4	4	3	2	2	21	113
205	5	4	3	4	5	4	25	2	1	1	4	3	3	14	4	3	3	4	4	4	22	5	5	5	5	5	5	30	1	2	1	1	1	2	8	99
206	4	3	4	3	5	4	23	3	5	5	4	4	2	23	4	3	3	4	4	4	22	5	5	5	5	5	5	30	2	4	5	5	4	3	23	121
207	4	5	4	3	4	2	22	2	3	4	3	3	3	18	2	2	2	3	3	3	15	5	5	5	5	5	5	30	2	2	2	2	2	2	12	97
208	3	4	5	3	4	4	23	3	4	5	4	5	4	25	3	3	2	5	5	4	22	5	5	5	5	5	5	30	4	3	3	3	3	3	19	119
209	5	5	5	5	4	4	28	5	4	4	5	5	4	27	3	2	2	3	3	2	15	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	5	4	4	27	127
210	5	5	5	5	4	5	29	5	5	4	5	5	4	28	4	4	5	4	4	4	25	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	4	4	4	28	139
211	5	5	4	5	5	5	29	5	5	4	4	5	4	27	4	4	4	5	4	4	25	5	4	5	5	5	4	28	5	5	5	5	4	5	29	138
212	5	5	4	5	5	5	29	5	4	5	5	5	5	29	4	4	4	4	3	2	21	5	4	4	5	5	4	27	3	1	4	1	2	2	13	119
213	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5	30	3	1	4	1	2	2	13	4	4	5	4	4	4	25	5	5	4	4	4	3	25	121
214	5	4	4	5	5	5	28	3	3	5	3	1	1	16	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	5	4	4	25	3	3	3	3	3	2	17	104
215	4	5	4	3	4	2	22	3	3	3	3	4	4	20	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	3	2	21	2	2	2	3	3	3	15	96
216	3	4	5	3	4	4	23	5	5	5	5	5	5	30	3	5	1	3	4	3	19	5	4	4	5	5	4	27	4	4	4	4	4	3	23	122
217	5	4	4	4	5	5	27	4	4	4	4	5	4	24	2	1	1	4	3	3	14	5	5	4	5	5	4	28	2	4	5	5	4	3	23	116
218	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	2	4	5	4	3	3	21	5	5	5	5	5	5	30	4	4	2	4	4	4	22	121
219	5	3	5	5	3	5	26	4	4	4	4	4	4	24	3	2	2	2	2	2	13	5	5	5	5	5	5	30	2	3	3	3	3	3	17	110
220	3	2	2	3	3	4	17	3	3	4	5	4	4	23	2	3	4	3	3	3	18	5	5	5	5	5	5	30	5	5	4	4	3	4	25	113
221	2	3	4	3	5	4	21	4	3	3	5	5	4	24	3	4	5	4	5	4	25	5	5	5	5	5	5	30	3	1	4	1	2	2	13	113
222	2	3	4	2	4	5	20	1	3	2	3	2	1	12	5	4	5	5	5	4	28	5	4	5	5	5	5	29	3	3	3	1	3	2	15	104
223	1	2	3	4	2	5	17	4	3	4	5	5	4	25	5	5	4	5	4	4	27	5	4	4	5	5	5	28	4	5	5	5	4	4	27	124
224	2	3	4	2	4	5	20	2	2	2	2	2	2	12	5	5	4	5	5	5	29	5	4	4	5	5	5	28	3	3	3	2	3	2	17	106
225	2	3	2	4	5	5	21	2	2	2	2	2	2	12	5	4	5	5	5	5	29	5	4	4	5	5	5	28	4	4	4	4	3	3	22	112
226	3	1	1	2	2	5	14	4	3	4	4	5	4	24	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	5	5	5	29	3	4	5	5	5	4	26	123
227	3	1	1	3	2	5	15	3	3	3	3	3																								

Vista de variables utilizando el programa SPSS

Base de datos analisis.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	D1X	Númérico	8	2	Empatía	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	D2X	Númérico	8	2	Definir	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	D3X	Númérico	8	2	Idear	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	D4X	Númérico	8	2	Prototipo	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	D5X	Númérico	8	2	Evaluar	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	VX	Númérico	8	2	DESINGN THIN...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	D1Y	Númérico	8	2	Crecimiento ec...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	D2Y	Númérico	8	2	Cultura empres...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	D3Y	Númérico	8	2	Liderazgo	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	D4Y	Númérico	8	2	Gestión del con...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	D5Y	Númérico	8	2	Innovación	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	VY	Númérico	8	2	DESARROLLO...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	D1Z	Númérico	8	2	Calidad del serv...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	D2Z	Númérico	8	2	Calidad del pro...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	D3Z	Númérico	8	2	Cumplimiento d...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	D4Z	Númérico	8	2	Beneficio del pr...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	D5Z	Númérico	8	2	Influencia de ter...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	VZ	Númérico	8	2	SATISFACCIÓN...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	VYZ	Númérico	8	2	DESARROLLO...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	VXY	Númérico	8	2	DESIGN THINK...	{1,00, Muy ...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21											
22											

Base de datos analisis.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Vista de datos Vista de variables

	D1X	D2X	D3X	D4X	D5X	VX	D1Y	D2Y	D3Y	D4Y	D5Y	VY	D1Z	D2Z	D3Z	D4Z	D5Z	VZ	VYZ	VXY
1	4.00	2.00	3.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	5.00	1.00	4.00	1.00	5.00	3.00	3.00	4.00	
2	3.00	3.00	4.00	2.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	
3	1.00	3.00	3.00	1.00	3.00	2.00	2.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	
4	3.00	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	
5	2.00	4.00	3.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	2.00	4.00	5.00	3.00	4.00	4.00	3.00	
6	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	3.00	4.00	5.00	4.00	2.00	4.00	3.00	2.00	4.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	
7	5.00	3.00	4.00	5.00	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	
8	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	2.00	2.00	4.00	4.00	3.00	4.00	
9	3.00	3.00	3.00	2.00	1.00	3.00	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	
10	3.00	2.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	3.00	5.00	2.00	4.00	3.00	3.00	
11	2.00	3.00	3.00	2.00	4.00	3.00	2.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.00	2.00	4.00	3.00	3.00	
12	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.00	5.00	3.00	2.00	3.00	3.00	4.00	
13	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00	4.00	4.00	2.00	
14	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	3.00	3.00	
15	1.00	1.00	1.00	1.00	2.00	2.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00	1.00	3.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	2.00	
16	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00	2.00	2.00	2.00	
17	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00	2.00	2.00	2.00	
18	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00	2.00	1.00	3.00	3.00	2.00	1.00	
19	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	2.00	2.00	2.00	5.00	3.00	3.00	
20	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	5.00	4.00	4.00	
21	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	
22	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	
23	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	
24	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	
25	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00	1.00	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	
26	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	
27	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	
28	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	
29	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	
30	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	
31	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	
32	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	
33	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	
34	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	
35	1.00	3.00	3.00	3.00	3.00	1.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	
36	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	
37	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	5.00	3.00	5.00	4.00	4.00	

