

Validación de Contenido de Herramienta Científica, con expertos a nivel Sectorial, Caso IIES-UNAH Proyecto PAR, Periodo 2016

Jesús, Argueta, Moreno

Jesus.argueta@unah.edu.hn

Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Tegucigalpa, Honduras

José, Bayardo, Cabrera

jcabrera@iies-unah.org

Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Tegucigalpa, Honduras

Taria, Andino, Ruiz

truiz@iies-unah.org

Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Tegucigalpa, Honduras

Datos de contacto:

Nombre(s) y Apellidos Autor Contacto: Jesús David Argueta Moreno

Universidad: UNAH-CU

Centro / Departamento: CU-TGU

e-mail: jesus.argueta@unah.edu.hn

Resumen

La presente investigación tiene a bien compilar las experiencias e insumos metodológicos abordados en la primera etapa de Proyecto del IIES-UNAH denominado: Producción de Alto Rendimiento (PAR) Sector Hotelero, Periodo 2016-2017. Presentando en este análisis las distintas combinaciones de técnicas científicas utilizadas, para efecto de filtrar, depurar, ajustar y validar una herramienta investigativa extensa.

Dentro de los elementos a destacar en este documento, resalta el desarrollo de algunos criterios, contemplados en esta pesquisa, con el objetivo de eliminar el sesgo, aumentar la subjetividad en la depuración de los ítems en la encuesta y delimitar una herramienta que responda a los intereses de información de un sector/rubro en particular.

Palabras clave: Variable, Validación, Metodología de la Investigación

Introducción

El presente documento tiene a bien documentar la estrategia de recolección de información, a tiente al proyecto producción de Alto Rendimiento (PAR), el cual representa las prioridades investigativas del Grupo de Estudios Administrativos (GEA) perteneciente al Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (IIES-UNAH).

Por lo anterior, es imperativo mencionar, que la planeación sólo es posible con base en información confiable que permita conocer un contexto y así prever/anticiparse a

posibles contingencias que se podrían manifestar en múltiples escenarios, diagnosticando la salud financiera, organizacional y operacional de una institución o proyecto, en un futuro cercano.

Es por lo expuesto con antelación, se consideró relevante para esta pesquisa el levantar datos confiables, para de esta manera obtener interpretaciones fidedignas de los mismos, que permitan construir conocimiento de manera longitudinal, así como transversal. Situación que permite hilvanar/tejer estrategias metodológicas de gestión investigativa, con el fin de que cualquier actividad implicada en esta pesquisa, sea científicamente válida.

En esta oportunidad se denota una estrategia general, enmarcada en 5 componentes los cuales responden a un análisis mixto (cuali-cuantitativo), con predominancia cuantitativa. Cabe mencionar que en este documento se plasmara la agenda general del proyecto, describirán las técnicas de levantamiento de información, se define la vértebra de trabajo del proyecto y posteriormente se definirán roles y funciones.

1. Descripción general del Alcance del proyecto y desarrollo de un Cronograma
2. Condicionantes y Posibles Riesgos de los Proyectos.
3. Presupuesto del Proyecto.
4. Metodología de la Investigación Aplicada al Proyecto PAR
5. Involucrados y Vertebra del Proyecto.

El proyecto denominado PAR, basa su gestión en entregables, por su estructura de desglose del trabajo, este se fundamenta también en macro entregables. Denotando que dentro de los entregables que atañen a la estrategia de recolección de información figuran:

- La entrega del Libro de Códigos ajustado al lenguaje sectorial, del ámbito de servicios hotelero. El cierre del acondicionamiento de las escalas (aún está pendiente, se han elaborado 9 filtros a la fecha, este entregable está pendiente de cerrarse). Con la participación de la Dirección del IIES-UNAH PhD Cesar Ortega Jiménez, Tarria Andino Ruiz y PhD Jesús David Argueta Moreno. Elaborando mapas de evidencias empíricas y glosarios para el pleno entendimiento de los términos que se requieren ajustar, eliminar o mudar.
- El desarrollo de un Panel de Expertos, con el apoyo del Método Delphi, a fin de validar los ajustes efectuados a las escalas del libro de códigos perteneciente al High Performance Manufacturing (HPM).
- Formalizar la relación con las distintas asociaciones pertenecientes al ámbito hotelero, como ser Cámara Nacional de Turismo (CANATURH), Asociación de Pequeños Hoteles de Honduras (HOPEH), entre otras. Las cuales han sido previamente abordadas.
- Formalizar la participación de los hoteles previamente abordados, durante la gira llevada a cabo en el mes de noviembre del año 2015. Señalando que en esta gira se visitó a 40 hoteles, en los departamentos de Atlántida, Cortez, Francisco Morazán y Comayagua

- Elaborar agenda de visita a los hoteles, según su ubicación y disponibilidad de atención. Esta agenda es tentativa, dado que aún no se han logrado cerrar las escalas del libro de códigos quedando de manera abierta sin fechas, únicamente con una línea de tiempo marcado.
- Solicitar los fondos de apoyo financiero a la DICYP u otras instancias científicas de la UNAH, que apoyen el desarrollo de este análisis.
- Acondicionar la agenda según los fondos captados por unidades de apoyo universitario de la UNAH.
- Visitar los hoteles que se tenían contemplados en la agenda.

Teoría

En este componente se facilitará el sustento referencial, teórico y conceptual que describen las distintas temáticas atinentes a la evaluación de la competitividad del sector hotelero en Honduras, sobre las cuales se basará este análisis, destacando que este componente se diseminará en dos aristas:

a. *Marco Referencial.*

b. *Fundamentación Teórica.*

Marco Referencial:

A pesar que la calidad en los servicios en todos los ámbitos ha sido un tema ampliamente tratado en la literatura desde hace más de 40 años, su definición, interpretación y evaluación continua siendo polémica y compleja, debido a los múltiples factores involucrados en su constructo de variables.

Señalando que al listar a algunos de los principales ponentes en la temática se infiere lo siguiente: para el Ingeniero Eléctrico Joseph Juran, la calidad representa "aquellas características que responden a las necesidades del cliente y la ausencia de deficiencias". De igual forma, para el estadista W. Edwards Deming, "el cliente es quien define la calidad final del producto y debe ser establecida para satisfacer sus necesidades y expectativas", por tanto "la calidad se define en términos de quien la valora" (Falk, 2012).

En el caso de la calidad para el sector hotelero, el concepto de calidad cuenta con un sinnúmero de tipologías y conceptos de respaldo, que alimentan las actualizaciones de las buenas prácticas en el ámbito, destacando que estos protocolos universales de gestión se replican en distintos lugares, con algunas excepciones, como lo son los casos de Argentina, Colombia y el Perú, expuestos a continuación.

En los años 2011-2012, los países del cono sur determinaron que era vital el normalizar sus prácticas hoteleras de atención al cliente, con la idea de definir estándares de calidad específicos que dinamizaran los protocolos servicio al cliente, sin embargo esta iniciativa se aplicó con mayor rigurosidad en los países Argentina, Colombia y Perú, lugares donde se formularon distintos manuales de gestión turística, con la particularidad que todos estos presentaban la misma vertebra principal:

Plan Nacional de Calidad Turística Sur-Americana

- A) **Logística de registro en el alojamiento del cliente**
- B) **Registro de entrada**
- C) **Atención durante la estadía**
- D) **Housekeeping**
- E) **Infraestructura y equipamiento**
- F) **Gestión del Servicio**
- F) **Medición de la calidad**
- E) **Herramientas de mejora continua.**
- G) **Análisis del costo de la "No-Calidad".**
- H) **Facturación y despedida**

Cabe mencionar que estos manuales se alimentaron de las mejores prácticas a nivel mundial, vertidas por aquellas cadenas hoteleras con presencia en la urbe global. Por otro lado, es importante el hacer mención que los criterios sobre los cuales se ajustaron estas buenas practicas a cada entorno obedece a las particularidades manifiestas en cada una de las cadenas de valor y suministro de este ecosistema de negocios, manifiestas en los países participantes, revisar la figura No 1, la cual contempla la "Cadena de Valor del Servicio Hotelero" definida por un comité liderado por Alejandro Sancho, director de la Organización Mundial del Turismo (OMT).



Figura No 1: Cadena de Valor del Servicio Hotelero

Fuente: *Introducción al Turismo*. Sancho, A. -Dirección; Organización Mundial del Turismo, 1998. Elaboración propia

Es importante el destacar que en la figura No 2 se describe el comportamiento de la cadena de valor y suministro del sector turístico en América del Sur, al fundamentar la gestión del servicio al cliente en 2 eslabones macro, como son los demandantes o turistas, clientes particulares, Clientes Corporativos, etc.; un intermediario, el cual facilita la gestión del servicio hotelero ofrecido a los demandantes a través de distintos mecanismos comerciales que entrelazan al demandante con el Ofertante, el cual eventual es el eslabón que consolida a los pequeños, medianos, grandes y franquicias hoteleras, que se pertenecen a este "cluster" empresarial.

Por otro lado, es vital el denotar que el manual desarrollado en el año 2012, determino que para normalizar las buenas prácticas en ámbito del sector hotelero, era necesario

fijar 118 buenas practicas/procesos para su gestión (58 procesos básicos/fundamentales y 60 específicos), atinentes a cada una de las áreas de conocimiento (FECHAC, 2012). Sin embargo estas 118 procesos, pueden categorizarse en 3 agrupaciones generales (ver figura No 4 "Categorización de los Procesos/Buenas Practicas Gestión Hotelera"), las cuales se enuncian a continuación:

- Procesos Estratégico: Aquellos gestionados por la directiva (Director General del Hotel, accionistas y/o en el caso que se franquicia, el representante a nivel país de la misma).
- Proceso Principal: Aquellos procesos orientados a la gestión básica del servicio (vertebra de servicios básicos de cualquier servicio hotelero).
- Procesos de Soporte: Aquellos procesos que velan por la obtención de un mayor valor agregado a sus servicios básicos de satisfacción del cliente.



Figura No 2: Categorización de los Procesos/Buenas Practicas Gestión Hotelera.
Fuente: *Manual de Buenas Prácticas para Establecimientos de Hospedaje (Personal Administrativo y Posiciones Operativas)* – MINCETUR, Perú 2012

Por lo expuesto con antelación, es importante mencionar que la secuencia de directrices, roles y funciones que fueron normalizados en el ámbito hotelero de américa latina (Argentina, Colombia y el Perú en el año 2012) procuro que el caudal de instrucciones se reprodujera de forma vertical, al punto que la Administración/Dirección general se descentralice en 4 áreas generales, capitaneadas por 4 subdirectores clave:

- Áreas de Reservación y Gestión Comercial del Hotel.
- Area de "House Keeping" y "Loss Prevention"
- Área de Alimentos y Bebidas
- Área de Soporte o Servicios Complementarios

Como se describe en la figura No 3, denominada "Organigrama General de un Establecimiento Hotelero", es vital el definir que cada una de estas subdirecciones coordina distintas "islas de trabajo"/Departamentos, a nivel de criterios primordiales:

- A. Servicio al Cliente.
- B. Centros de Costo.

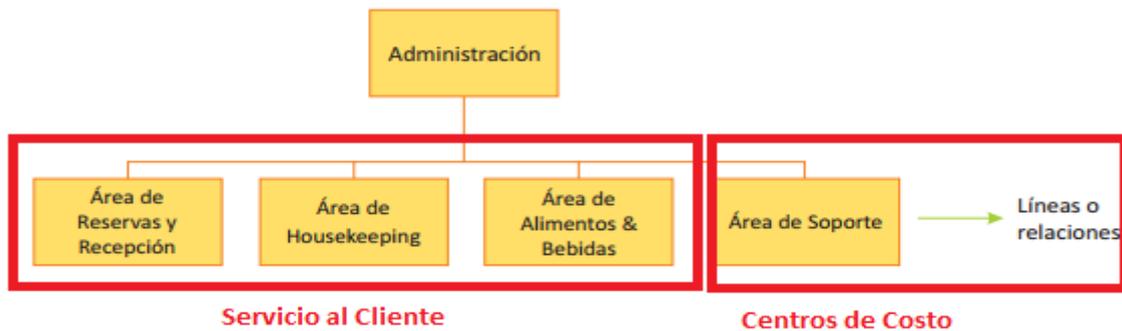


Figura No 3: Organigrama General de un Establecimiento Hotelero

Fuente: Interpretación personal, Manuales de Buenas Practicas Servicio Hotelero en Argentina 2012, Perú 2012 y Colombia 2013.

Por otro lado el Modelo FECHAC hace alusión a una corriente metodológica que es utilizada por un conglomerado de empresarios del estado de México, quienes a nivel del sector de hotelería y turismo han desarrollado un instrumento gradual de evaluación/graduación del rendimiento a nivel meso/sectorial, de forma particular en el rubro de la hotelería; mencionando que esta herramienta cuenta con alrededor de 15 preguntas que engloban a los 5 grupos de la gestión integral de proyectos, propuestos por la guía internacional de gestión de proyectos PMBOK 5ta Edición (PMI, 2013).

De igual forma, en el contexto local se desarrolló un estudio a nivel sectorial, sobre la concentración de las distintas actividades económicas del país en un marco espacial, considerando que los principales polos de desarrollo en el país a nivel comercial y financiero, se alojaban en un espacio denominado la "T de desarrollo", en la cual se determina que los departamentos, con mayor presencia de empresas son Cortés, Atlántida, Colón, Francisco Morazán, Choluteca, Comayagua e Islas de la Bahía. Cabe mencionar que el estudio enunciado con antelación fue elaborado por la PhD. Mayra Falk y la Master Beatriz Ordoñez para la CEPAL, señalando que el sector hotelero, cabe en estas coordenadas también (Falk & Ordoñez, 2009).

Fundamentación Teórica:

Son muchas las perspectivas teóricas que tratan de explicar el tema de la competitividad en el sector de servicios, tales como: *El Modelo de "Servucción" de Eiglier y Langeard* (Ferraro, 2004). Este modelo se basa en la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa estos elementos son: el cliente, el soporte físico, el personal de contacto y el servicio, todos estos elementos son necesarios para la realización de una prestación de servicio (Belbin, 1981).

Otra teoría que explica el comportamiento las industrias del sector servicios es el *Modelo de los Tres Componentes propuesto por Rust y Oliver (1994)*. El cual dice que el servicio y sus características se refieren al diseño del servicio antes de ser entregado al cliente. Las características específicas se incluyen aquí. Los elementos se determinan según el mercado objetivo, es decir, según las expectativas. Dichas expectativas

pueden estar ligadas a "benchmarkings" como parámetros de comparación, independientemente de que la industria decida o no cumplir con el estándar. El punto clave es la determinación de las características relevantes o especificaciones a ofrecer (Shingo, 1992).

En vista de que el sector hotelero es uno de los más importantes de la industria del turismo, esta investigación se desarrollara bajo una teoría formulada por el Dr. Christian Grönroos denominada *El Modelo de Calidad de Servicios*. La cual propone que la calidad de servicio es el resultado de integrar la calidad total en tres tipos de dimensiones: calidad técnica (qué se da), calidad funcional (cómo se da) e imagen corporativa; en las que quedarán incluidos los atributos que pueden influir o condicionar la percepción que un sujeto tiene de un objeto, sea producto o servicio, siendo la imagen un elemento básico para medir la calidad percibida. Es decir, que relaciona la calidad con la imagen corporativa, de allí que la imagen sea un elemento básico para medir la calidad percibida. El modelo propuesto por Grönroos (1988) define y explica la calidad de servicio a la vez que asocia su gestión con las actividades propias del marketing y la relación de intercambio con un mercado de consumidores (Shingo, 1987).

Este modelo se ha usado en combinación con la escala SERVQUAL Zeitham y Berry (1998): el cual evalúa la calidad de un servicio comparando su percepción del servicio recibido con sus expectativas a través de un cuestionario. En consecuencia, la calidad puede ser medida operativamente sustituyendo las puntuaciones correspondientes a la medida de las expectativas de las correspondientes a la percepción (Ornelas, 2010). el modelo SERVQUAL, es una potente técnica de investigación comercial en profundidad que permite realizar una medición del nivel de calidad de cualquier tipo de empresa de servicios, permitiendo conocer qué expectativas tienen los clientes y cómo ellos aprecian el servicio, también diagnóstica de manera global el proceso de servicio objeto de estudio. Los resultados cuantitativos que presenta el modelo pueden entonces servir como pauta para determinar los costos de la "mala calidad" en los servicios, y el valor de las inversiones que se pueden hacer (económicas y humanas) para mejorar la calidad. De manera concreta, asumiendo la naturaleza multidimensional del constructo, este modelo propone que la calidad de servicio se puede estimar a partir de cinco dimensiones: elementos tangibles, la confiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía.

El punto principal del modelo de calidad de servicios está constituido por el concepto de servicio. Éste constituye las intenciones básicas de la organización que lo presta, es la base sobre la que se apoya el diseño y desarrollo de la oferta en sí. Cuando centramos la atención en el desarrollo del paquete básico de servicios, encontramos tres tipos de servicio. El primero es el servicio esencial que se refiere y representa la razón de ser de la organización que lo presta. El segundo se refiere a los servicios que facilitan el uso del servicio esencial. Mientras que los terceros, los servicios de apoyo, son de carácter auxiliar y su principal utilidad se hace patente a la hora de aumentar el valor y diferenciar el servicio de los principales competidores que actúan en el mismo mercado. La calidad de los servicios es un aspecto fundamental para lograr una ventaja competitiva sobre los demás. La Calidad de Servicio está compuesta por varios

indicadores subjetivos y objetivos, es decir, hay un conjunto de categorías estructurales e indicadores asociados, que pueden ser medidos sistemáticamente.

El concepto de calidad de servicios incluye facetas y categorías estructurales tales como: i) Elementos Tangibles, ii) Fiabilidad, iii) Capacidad de Respuesta iv) Seguridad y v) Empatía.

Resultados

A la fecha es importante mencionar que se han entrevistado a 7 expertos a la temática, pertenecientes a: Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP), Instituto Hondureño del Turismo (IHT), Cámara Nacional de Turismo de Honduras (CANATURH), segmentando el análisis de las 16 variables del instrumento, en las distintas visitas que se han efectuado a las organizaciones mencionadas con anterioridad, cuyos aportes se resumen en lo siguiente:

Los miembros de la CANATURH infirieron que:

El instrumento del Proyecto PAR Sector Hotelero 2016, sin depurarse es una gran herramienta, la cual tiene un enorme potencial para describir/caracterizar a la competitividad de un sector, sin embargo, dadas las particularidades del sector hotelero local, se destaca que sus informantes no suelen atender a encuestas extensas, debido a que la distribución de los roles suele apretar sus agendas, de igual manera se mencionaron un sin número de ítems, cuyas interrogantes no satisfacían las necesidades de información de la Asociación, así como del sector. Por otro lado, se mencionó que los hoteles suelen omitir información relevante a su contabilidad y rentabilidad periódica, por las condiciones de inseguridad en las que se encuentra el país.

Los miembros de la COHEP infirieron que:

A nivel del Consejo Hondureño de la Empresa Privada el instrumento recibió bastantes elogios, sin embargo, también se mencionó que la herramienta, era bastante extensa y que era necesario ajustarla, debido a que esta debería de aplicar tanto a pequeños, como a medianos, así como a grandes hoteles/franquicias. Enlistando un sin número de ítems, que podrían no ser comprendidos por este bloque empresarial y sugiriendo algunos ajustes a las interrogantes mismas.

Los miembros del IHT infirieron que:

Por otro lado, se destaca, que junto a los miembros del Instituto Hondureño del Turismo, se combinó desarrollar el análisis del cuestionario en más etapas, que las instituciones anteriormente mencionadas, debido a la cantidad de personal con la que se contó para el desarrollo de estas actividades. Donde el IHT destacó la importancia de simplificar el argot del cuestionario, apelando al criterio de claridad, de igual manera, se consideró que una cantidad importante de ítems debería de ser filtrado (apelando al criterio de relevancia, según el conocimiento que se tiene del sector), por otro lado al evaluar los criterios de suficiencia y coherencia, ellos percibieron que existían bloques de preguntas, que ellos consideraban como "repetitivo". Sugiriendo que todas las variables de la herramienta fueran filtradas, algunos de ítems "sobrevivientes", fueran replanteados con términos y conceptos más simples, sugiriendo que se efectuara una prueba piloto, de la herramienta ya filtrada, en el departamento de Francisco Morazán, antes de hacer a nivel nacional.

Discusión

La herramienta del Proyecto PAR Hoteles luego de que se termine de validar, ajustar, filtrar y depurar, será necesario que se practique otra prueba estadística con los elementos que fueron procesados y sobrevivieron al proceso de filtrado de este análisis, luego de la prueba piloto a los 50 hoteles de Francisco Morazán.

Conclusiones

Pese a que el proceso de Validación del Instrumento PAR Sector Hotelero Periodo 2016-2017, aún no está concluido, de los avances que se han efectuado se rescata lo siguiente:

- El acompañamiento de las distintas Asociaciones del Sector Hotelero Hondureño, han manifestado a favor del desarrollo de estas pesquisas, tomando en consideración que han abonado a este primer proceso de validación de las escalas.
- Pese a contar con una herramienta científica, internacionalmente validada, se ha observado que esta requiere de varios filtros y ajustes, a afecto atender a los verdaderos intereses del sector.
- En la actualidad, las preguntas han resultado contar con mucha suficiencia y coherencia sin embargo estas importante para los expertos que se han entrevistado de momento, un sin número de dimensiones de variables, deberían de acotarse y expresarse con mayor claridad.
- Finalmente, para los expertos entrevistados es importante, que se filtre una herramienta, que pueda ser atendida, en un periodo no mayor a 35-40 minutos, debido a la disponibilidad manifiesta con la cuentan algunos empleados, gerentes o dueños de empresas hoteleras en el país.

Agradecimientos (Sí aplica)

Se le agradece a la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) en generar la apertura científica a este tipo de espacios científicos y de generación de conocimiento, los cuales elevan el rendimiento académico de la misma y la ubican en mejores estratos en los rankings internacionales.

Apéndices

Luego de considerar los apartados anteriores, es válido adentrarse a las condicionantes que conlleva esta pesquisa, para su desarrollo integral, las cuales se presentaran a continuación:

Riesgos Latentes y Riesgos Manifiestos.

A continuación describen los Riesgos Latentes, los cuales son fenómenos que pueden incidir en el buen desempeño del proyecto y que aún no se han presentado, sin embargo se pueden anticipar, para efecto de que estos puedan ser mitigados, evitados o transferidos, o incluso en el peor de los casos aceptados. Se facilita un listado de los riesgos latentes posibles que se han detectado:

- La posibilidad de que los hoteles que previamente se manifestaron anuentes a colaborar, no quieran participar en el análisis.

- La posibilidad de que algunos de los hoteles visitados con antelación, ya no se encuentre en operación, contando con una cartera de clientes más pequeña.
- Dado que el proyecto PAR no cuenta con una cartera financiera específica para sus gestiones y en la actualidad, ninguna unidad académica de la UNAH se ha manifestado interesada en apoyar financiera o logísticamente al proyecto. Por otro lado, ninguno de los cooperantes visitados con anterioridad (como ser USAID, BID, BCIE, entre otros), se ha manifestado anuente a participar activamente en el mismo. Por tanto existe la posibilidad de no contar con los fondos o apoyo suficiente para desarrollar el alcance inicialmente contemplado.
- La posibilidad de que la información facilitada por los hoteles, sea muy limitada y estos decidan no revelar información sensible, generando inconsistencias en la información levantada.
- La posibilidad que los hoteles por su diversidad en tamaño, cartera de clientes y modus operandi, no faciliten información congruente y exista un sector muy diverso, alterando la calidad de la información a nivel sectorial.

Riesgos Manifiestos, son aquellas anomalías que se presentaron sea de manera parcial o en su totalidad y que han dilatado o alterado los tiempos de ejecución de la propuesta investigativa.

Las Asociaciones Hoteleras, se manifiestan anuentes a colaborar, sin embargo este apoyo es ampliamente acondicionado, dado que estas, no han manifestado su interés en facilitar herramientas o recursos logísticos o de apertura, para el adecuado accionar del proyecto y su acercamiento con los hoteles. A continuación se enuncian dos de los principales detectados:

- Debido a que se han encomendado, una cantidad considerable de ajustes al alcance del proyecto, así como a las directrices en el procesamiento y ajuste de las escalas en el libro de códigos del instrumento PAR, se ha dilatado de manera significativa el cierre de este entregable, situación que limita/condiciona el cumplimiento de otros resultados sensibles, para el desarrollo exitoso del proyecto, por lo tanto, se incurre en un riesgo bien alto, al limitar la capacidad de este para planear las holguras y tiempos límite del mismo, para el cierre efectivo de otros entregables, que dependen de este insumo.
- Partiendo de pasadas experiencias en el proyecto PAR, los fondos con los que se pueden contar, para el desarrollo de estas pesquisas, podría no el suficiente para levantar los datos a la prueba piloto entre 30 y 50 hoteles, ubicados en el departamento de Francisco Morazán en primera instancia, para efecto de gestionar, con mayor propiedad, los tiempos y agenda del resto de los hoteles pertenecientes a este análisis en los depts. de Atlántida, Cortez y Comayagua, debido a que se requiere una cantidad considerable de tiempo por cada hotel.

Referencias

Belbin, R., 1981. *Equipos directivos: el porqué de éxito o fracaso*. Londres, Reino Unido: William Heinemann.

- Falk, M., 2012. *Las T de Desarrollo*, Municipio del Distrito Central, Tegucigalpa, Francisco Morazan: PNUD.
- Falk, M. & Ordoñez, B., 2009. *Microfinanzas en Honduras: realidad y retos para la definición de políticas*, Santiago de Chile: Naciones Unidas Portal Oficial.
- FECHAC, 2012. *Instrumento de Diagnostico para Empresas*, chihuahua, Mexico: RSE Mexico.
- Ferraro, G. L., 2004. *LA SERVUCCION: Una herramienta para la gestión*. Buenos Aires, http://eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/iapuco/trabajo25_iapuco.pdf, pp. 52-63.
- Loh, D. & Chen, J., 1990. M-P-F based analysis of dented tubular members. *Journal of Structural Engineering*, 21(8), pp. 34-44.
- Ornelas, C. E. C., 2010. La Calidad del Servicio de un Centro de Información. *Conciencia Tecnológica No. 40*, pp. 5-10.
- PMI, 2013. *5ta Guia de Administración de Proyectos*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Shingo, S., 1987. The Sayings of Shigeo Shingo : Key Strategies for Plant Improvement. *Productivity Press*, pp. ISBN 0-915299-15-1.
- Shingo, S., 1992. The Shingo Production Management System: Improving Process Functions. *Productivity Press*, pp. ISBN 0-915299-52-6.

Autorización y Renuncia

El siguiente texto deberá aparecer en la sección; "Los (a) autores facultan a CEAT para publicar el escrito en los procedimientos de la conferencia. CEAT o los editores no son responsables por el contenido y las implicaciones de lo que esta expresado en el escrito."