

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Componentes de innovación del sector hotelero de la ciudad de Chachapoyas**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**SHEILA ISABEL ZUMAETA RIVERA**

**ASESOR**

**DIóGENES JESUS DIAZ RIOS**

<https://orcid.org/0000-0002-0955-7994>

**Chiclayo, 2023**

**Componentes de innovación del sector hotelero de la ciudad  
de Chachapoyas**

PRESENTADA POR:

**Sheila Isabel Zumaeta Rivera**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR:

Jorge Huarachi Chavez  
PRESIDENTE

María de las Mercedes Elizabeth Vigo Gálvez  
SECRETARIO

Diogenes Jesus Diaz Rios  
VOCAL

## **Dedicatoria**

A mis queridos hermanos, Piero y Anthony, quienes son el motivo de mis logros y son mi fortaleza para salir adelante. A mis abuelitos, Raúl y Elvia, quienes me inculcaron el camino hacia la superación. Y, por último, a mi querida Madre, Anita, por permitirme aprender de la vida a su lado y darme su tiempo y su amor para seguir adelante y luchar por mis sueños. Esto es posible gracias a ustedes.

## **Agradecimientos**

Primero doy gracias a Dios por darme esta oportunidad. Por otro lado, doy gracias a todas las personas que estuvieron al lado mío en todo momento para realizar esta investigación, especialmente a mi asesor Diógenes Jesús Díaz Ríos quien me apoyó con sus conocimientos y a mi querida amiga Nathaly Córdova.

## COMPONENTES DE INNOVACIÓN

---

### INFORME DE ORIGINALIDAD

---

<b>6%</b>	<b>6%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

---

### FUENTES PRIMARIAS

---

<b>1</b>	<b>biblioteca.utb.edu.co</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>2</b>	<b>es.scribd.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>pt.scribd.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>tesis.usat.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>worldwidescience.org</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>es.slideshare.net</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

## Índice

Resumen .....	5
Abstract.....	6
Introducción .....	7
Revisión de literatura.....	8
Materiales y métodos.....	11
Resultados y discusión.....	12
Conclusiones .....	17
Recomendaciones.....	17
Referencias.....	18
Anexos .....	20

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar los componentes de innovación del sector hotelero de la ciudad de Chachapoyas. Esta investigación tuvo un enfoque de naturaleza cuantitativa de tipo exploratoria, puesto que aún no existen investigaciones sobre la variable y el sector estudiado. Primero se validó el cuestionario que se formuló en base al Manual de Oslo segunda edición, el cuestionario tubo tres bloques que fueron las actividades de innovación, los factores que motivan la innovación de procesos e innovación organizacional y los factores que obstaculizan las actividades de innovación de procesos e innovación organizacional, la elaboración de cada bloque estuvo directamente relacionado con los objetivos específicos planteado. Para la aplicación del cuestionario se tomó como muestra 18 hoteles categorizados por MINCETUR de la ciudad de Chachapoyas, teniendo así una muestra censal de 72 directivo. La investigación tuvo como resultado que los componentes de innovación de procesos e innovación organizacional son los factores que motivan la innovación.

**Palabras claves:** Innovación de procesos e innovación organizacional, sector hotelero.  
**Empresariales el JEL:** O31, O32

### **Abstract**

The general objective of this research was to determine the innovation components of the hotel sector in the city of Chachapoyas. This research had an exploratory-type quantitative approach, since there are still no investigations on the variable and the sector studied. First, the questionnaire that was formulated based on the Oslo Manual second edition was validated, the questionnaire had three blocks that were the innovation activities, the factors that motivate the innovation of processes and organizational innovation and the factors that hinder the innovation activities of processes and organizational innovation, the development of each block was directly related to the specific objectives set. For the application of the questionnaire, 18 hotels categorized by MINCETUR in the city of Chachapoyas were taken as a sample, thus having a census sample of 72 executives. The research found that the components of process innovation and organizational innovation are the factors that motivate innovation.

**Keywords:** Process and organizational innovation, hotel sector

## Introducción

En la actualidad, uno de los sectores más considerables para la economía de cualquier país es el sector turismo, no solo porque impulsa la creación de nuevos puestos de trabajo y un alto índice económico, sino porque, promueve la protección cultural, la seguridad ambiental y origina un sentimiento de orgullo por lo nuestro (Agüera, 2016).

En Perú, el turismo forma una parte muy importante en su economía. Un estudio realizado por World Travel & Tourism Council – WTTC en el año 2017, determinó que el sector turístico en el país alcanza un total de \$ 20,838 millones y 9.8% del PBI, asimismo, el turismo aumento en un 4.5% en el año 2018 comparado con el año anterior (Pando, 2019). El Perú según la UNESCO (2017) comparte con el mundo 12 lugares reconocidos como Patrimonio Cultural, conservando su legado cultural por medio de su biodiversidad, su flora y fauna que constituyen un valor universal de admiración por ser únicas en el mundo.

Dentro del ámbito turístico, el sector hotelero es una de las fuentes que genera mayores ingresos. De acuerdo con Gediscovery (2017), el 80% del gasto de un turista es en hospedaje. Esto ocasionó que el sector hotelero incremente con el pasar de los años y como todo mercado, sus participantes tratan de encontrar la manera de poder distinguirse y mejorar a su competencia. Por esta razón es imprescindible que una empresa hotelera desarrolle una verdadera cultura de innovación para ayudar a integrar sus objetivos estratégicos (Triviño, Lorenz, & Roque, 2007) logrando así una mayor facilidad de vencer a sus competidores.

Por otra parte, es conveniente recalcar que en 2020 el sector turismo se vio afectado por la pandemia del nuevo coronavirus. La ex viceministra de Turismo, Mara Seminario, reconoció que los hoteles, museos, restaurantes y atractivos turísticos pasaron por un duro momento (Barrenechea, 2020) ya que se paralizaron sus actividades por el Decreto Supremo N° 008-2020-SA, que declaró en Emergencia Sanitaria a nivel nacional para el control y prevención del COVID-19.

Es importante que el sector hotelero esté a la vanguardia de desarrollar estrategias de Innovación para lograr hacer frente a las amenazas externas, de tal manera que puedan rediseñar su servicio para la atención de sus huéspedes, sin embargo, el impacto futuro que el sector hotelero tendrá por la pandemia es desconocido. No se sabe cómo esto afecto a la economía y sobre todo a la demanda de este sector, teniendo en cuenta que las economías domésticas se deterioraron, lo que ocasiono que las personas dejen de viajar (Buzzi, 2020).

Así mismo cabe reconocer que la ciudad de Chachapoyas goza de una gran cantidad de atractivos turísticos que captan la atención de muchas personas para visitar el lugar. En el año 2017 se registraron un aproximando de 103 mil personas que visitaron la ciudad, así lo dio a conocer el Ministerio de Cultura (PORTALTURISMO 2019), asimismo, en el año 2018 entre los meses de enero y septiembre, el turismo aumento significativamente en la región Amazonas, siendo la ciudad de Chachapoyas una de las ciudades más visitadas por los turistas para dirigirse al Complejo Arqueológico de Kuelap, dicho incremento fue de un 14% con respecto al mismo periodo del año anterior (PORTALTURISMO 2019), por ese motivo es importante que los hoteles estén en constante innovación para poder brindar un servicio de calidad a todos los turistas que visitan la ciudad de Chachapoyas, sin embargo, muchos de los hoteles no cumplen con la satisfacción que buscan los huéspedes que llegan a esta ciudad, puesto que los hoteles son de pequeña escala y tienen una administración familiar, ocasionando así que la persona sea empírica, y se limite a adaptarse a cambios que demande el mercado, por tanto se desconoce si los hoteles en Chachapoyas desarrollan algún componente de innovación para hacer frente a un mercado tan competitivo como es el sector hotelero en la ciudad.

Ante la problemática detectada se planea la siguiente formulación del problema ¿Cuál es el nivel de los componentes de innovación según el Manual de Oslo en el sector Hotelero de la ciudad de Chachapoyas? Teniendo, así como objetivo general determinar el nivel de los componentes de innovación del sector hotelero de la ciudad de Chachapoyas y como objetivos específicos determinar las actividades de innovación, determinar los factores que motivan la innovación y determinar factores que afectan el desarrollo de la innovación en los hoteles de Chachapoyas.

Finalmente se considera que esta investigación será de suma importancia para los administrativos de hoteles de la ciudad de Chachapoyas como también para los directivos que laboren en el sector hotelero y que tengan la oportunidad de leer dicho artículo.

## Revisión de literatura

### Innovación

La innovación es la implementación y creación de recientes productos, procesos y servicios, los cuales ayudarán a la organización a lograr una mejora notoria, evidenciando una mayor calidad, eficiencia o efectividad (Fuglsang, 2008).

Sin embargo, es importante recalcar que existen distintas formas de definir innovación, dependiendo del autor, la gran mayoría de estos autores comparten una similitud en su concepto y es que la innovación está relacionada directamente con algo nuevo (Flores, Hinojoza, García, Ochoa & Vásquez, 2018).

El Manual de Oslo implanta algunas recomendaciones y directrices para recolectar y analizar información con respecto a la innovación; y es considerada como referencia internacional principal para este tema (Hotelero s.f.) .La tercera actualización del Manual de Oslo está enfocada en la innovación de servicios, en el cual se considera que la innovación no tecnológica es importante para el sector de servicios (Hotelero s.f.).

La actualización de dicho Manual ofrece una mayor importancia al sector servicios y afirma la ausencia de un marco teórico para dicho sector, que impide esquematizar el proceso de innovación. Sin embargo, esta nueva edición nos da un amplio término de innovación, incorporando una clasificación de 4 tipos de innovación (OCDE, Eurostat, 2006), tal como se visualiza en el cuadro N°1.

Tabla 1

### Tipos de Innovación

INNOVACIÓN	
<b>Producto</b>	Hace referencia a la implementación de un servicio nuevo o un bien con una elevando índice de mejora, respecto a ciertas características o al uso deseado; logrando mejoras significativas en cuanto a componentes, características técnicas y materiales de informática para facilitar el uso de características funcionales.
<b>Proceso</b>	Hace referencia a la implantación de un método nuevo de distribución y producción para lograr un alto índice de mejora, mejorando también técnicas, equipos y software.
<b>Mercadotecnia</b>	Hace referencia a la implementación de un método nuevo de comercialización, en el que se tiene en cuenta cambios de presentaciones o del diseño de un producto, promociones o precios y el posicionamiento.
<b>Organizacional</b>	Hace referencia a la introducción de un método nuevo para las organizaciones en el que se aplica prácticas de negocio dentro del trabajo o externas a la organización.

Nota: Dicha tabla fue extraído de(OCDE, Eurostat, 2006)

En relación con los tipos de innovación señalados en el cuadro N°1 interesa indagar más sobre la innovación por proceso (IP) e innovación de organización (IO). Según Hijalager (2009), destaca que la IP impulsa la productividad, la eficiencia y el flujo, considerando como principal fuente de inversión en la tecnología y este si se combina con una gestión del capital humano y con el desarrollo de competencias contribuiría a lograr una mayor eficiencia. Por otra parte, la IO incentiva a generar una mayor calidad en los servicios de turismo para que los cambios organizacionales contribuyan con la motivación para innovar y hacer frente a los desafíos y retos del entorno (Jacob & Aguiló, 2008).

La innovación en el sector de servicios turísticos es una herramienta clave para una mejor competitividad (Jacob & Aguiló, 2008). Es importante reconocer que las empresas de Hotelería son las que tienen un mayor índice de intensidad de innovación en todo el sector turístico (Jacob, Tintoré, Rosario, & Eugeni, 2004). La implementación de innovación en los hoteles de destinos turísticos debe tener una diferenciación para hacer frente a la competencia y así aprovechar las ventajas y el potencial que tiene este sector (Weiermair, 2004).

### **Actividades de Innovación**

Jaramillo (2003) conceptualiza a las actividades de innovación como acciones y gastos que son llevados a cabo por una organización con el objetivo de poder generar o implementar mayores cambios y mejoras que influyan de manera positiva con el desempeño empresarial.

Por otra parte, el Manual de Oslo (2006) señala que la mayoría de actividades de innovación están relacionadas con las gestiones tecnológicas, financieras, comerciales, incluyendo también la inversión en nuevos conocimientos, indicando así que estos son los tipos de actividades que permitirán a la empresa conocer si es una organización innovadora.

La gestión tecnología hace referencia a la adquisición de bienes de capital, equipos y maquinas, por otra parte, la gestión financiera está relacionada con las inversiones de capital fijo que estén precisamente destinadas a la innovación, relacionadas con las inversiones inmateriales y los gastos en actividades de innovación. La inversión en nuevos conocimientos es como la empresa forma y capacita a sus colaboradores con la finalidad de que estos puedan involucrarse y ser parte de la innovación (OCDE, 2006).

La variable de actividades de innovación tiene enfoques diversos, algunos de ellos mencionan que dichas actividades están relacionadas con la gestión financiera, mencionando así que las empresas financieras exitosas dirigen una nueva innovación hotelera a mercados con un alto margen de crecimiento (Ottenbacher 2015), por otro lado Larrañaga (2017) menciona que la gestión tecnológica se relaciona con la adquisición de nuevos equipos y maquinara, inversiones de capital fijo y adquisición de terrenos para la mejora del hotel. También consideran la gestión estratégica de recursos humanos, poniendo en práctica procesos de toma de decisiones estratégicas para lograr una mejor ventaja competitiva (Ottenbacher 2015), por otra parte, Velásquez & Barrera (2017) mencionan que la gestión de recursos humanos implica en alinear los objetivos de los empleados con los de la empresa. Flores, Hinojoza, García, Ochoa & Vásquez (2018), mencionan que la tecnología es una parte vital para la innovación en los hoteles, ya que ayuda a facilitar los procesos, por ultimo Jiménez, Mojica, Hernández y Cordova (2017) afirman que es fundamental capacitar de manera interna y externa al personal, ya que, ayuda en su formación para desarrollar procesos o productos nuevos o mejorados que pueden influir de manera positiva en el proceso de la prestación de servicios.

### **Factores que motivan la innovación**

Las organizaciones innovan por diversas razones, los objetivos de su innovación podrían estar relacionados directamente con los mercados, productos, calidad, eficiencia o con la capacidad de adquirir cambios. Es importante identificar las razones que impulsan la innovación dentro de las organizaciones para poder analizar a la competencia y poder ingresar a nuevos mercados (OCDE, 2006).

De acuerdo con Weiermair (2004), indica la existencia de tres factores que ayudan a conocer el ritmo y el nivel de la innovación en el sector turístico, los cuales están relacionados con la demanda, competencia y oferta.

#### **Competencia, demanda y mercado**

Son los motores principales en la innovación de productos (IP), se busca determinar cuál es la relevancia de las motivaciones para innovar, teniendo en cuenta la durabilidad del producto, la necesidad de diversificación para mejorar la participación en el mercado (OCDE, 2006).

#### **Organización del lugar de trabajo**

Este factor pone énfasis en saber en qué se basan los cambios en la organización, para conocer si están orientados hacia los clientes, a lograr mejorar los conocimientos de tal forma que estos puedan ser compartidos con todos los participantes de la empresa u obtener eficiencia operativa (OCDE, 2006).

Por otra parte existen diversos autores que estudiaron los factores que motivan la innovación en el sector hotelero, uno de ellos menciona que existen factores externos, que no son tan considerables y factores internos que tienen una mayor influencia, por ello, se considera que los factores que más influyen son los factores internos, teniendo como referencia 4 factores significativos que son: tamaño de la organización, la membresía en un grupo, la fuerza organizacional y la apertura a los cambios organizacionales, los autores infieren que los hoteles con mayor facilidad de adquirir recursos a nivel de grupo y si cuentan con más áreas para innovar, son empresas que están mejor preparados para implementar innovaciones exitosas (López, Serrano, & Gómez 2015).

Por otra parte, Ottenbacher (2015) menciona que se realizan actividades de innovación con la finalidad de mejorar las relaciones entre los empleados y los clientes y mejorar la calidad de sus servicios. Otro punto importante que mencionan los autores Velásquez y Flores (2017) es que los hoteles buscan innovar de manera sustentable con la finalidad de hacer sustentable sus procesos, por ellos realizan innovaciones que favorezcan actividades que ayuden a conducir a la empresa por el camino de la sustentabilidad ambiental.

### **Factores que obstaculizan la innovación**

Algunas actividades de innovación pueden ser limitadas por diversos motivos, como, por ejemplo, los factores económicos, carencia de personal calificado o factores legales. También las organizaciones que no pueden proteger su innovación frente a sus competidores tienen un menor índice para innovar (OCDE, 2006).

Según Hijalager (2009), nos dice que en el sector turístico los obstáculos para innovar están relacionados con la difusión de información, patentes e imitación.

Por otra parte, según OCDE (2006), señala que los costos y conocimiento son el factor limitante para innovar dentro de una empresa.

En cuanto a la variable de los factores que obstaculizan el desarrollo de innovación en los hoteles, algunos autores mencionan que dichos factores pueden estar constituidos por problemas financieros, por escasez de personal calificado y por la falta de interacción con instituciones de tecnología (Hinojosa & Feria, 2016), por otra parte, Larrañaga (2017)

comparte la idea del autor que se mencionó anterior mente, pero añade otros factores, considerando que algunos hoteles no tienen necesidad de realizar actividades de innovación debido a que el mercado no lo demanda y porque ya hubo previas actividades de innovación.

### **Materiales y métodos**

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, se tomó como referencia el diseño del instrumento propuesto por (Larrañada, 2017) que consiste en un cuestionario, el cual fue adaptado en base del Manual de Oslo y validado por 3 expertos (anexo 5). En el cuestionario se preguntó por las actividades de innovación que desarrollan los hoteles, los factores que motivan la innovación y los factores que la obstaculizan, teniendo en cuenta la innovación por procesos e innovación organizacional.

Antes de comenzar con la ejecución de la investigación se realizó una entrevista exploratoria a un especialista en el sector turismo de Amazonas para conocer si los hoteles realizan actividades de innovación, siendo así que se obtuvo una respuesta positiva, lo que implicó el comienzo de la investigación.

La investigación es de tipo aplicativo, el instrumento que se utilizó estuvo dirigido a los responsables de cada departamento de los establecimientos.

Asimismo, se determinó una población de 18 hoteles categorizados por MINCETUR de la ciudad de Chachapoyas teniendo así una muestra censal de 72 responsables de área, esta muestra censal se determinó por las áreas funcionales que tiene cada hotel (departamento de recepción, ama de llaves, contabilidad, mantenimiento y decoración, ventas, alimentos, y seguridad). Es importante recalcar que la mayoría de hoteles no cuentan con todos los departamentos mencionados.

El instrumento estuvo conformado por 36 preguntas las cuales tuvieron como respuesta una escala dicotómica de sí y no, se calculó la confiabilidad del instrumento, obteniendo así una confiabilidad de 0,6.

Tabla 2

*Cuadro de variables*

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores
INNOVACIÓN	El manual de Oslo (2006) menciona que la innovación es la incorporación de un nuevo o significativamente mejorado bien o servicio de un proceso, procedimiento de comercialización, métodos organizacionales para mejorar las practicas internas de la organización o las relaciones exteriores.	Actividades de Innovación	Gestión Tecnológica Gestión Financiera Gestión Comercial Capacitaciones
		Factores que motivan actividades de innovación	Competencia, demanda y mercado Organización del lugar de trabajo Otros factores
		Factores que obstaculizan actividades de innovación	Costes Conocimiento Otras razones para innovar

Luego, se realizó la recolección de datos, la misma que fue de manera presencial, en la que se aplicó el cuestionario a los directivos correspondientes de los hoteles. La

aplicación del instrumento se realizó en un lapso de 20 días, la duración de la aplicación del cuestionario tuvo un aproximado de 25 minutos por personas.

Una vez obtenidos los datos, se procesó la información en el programa computacional estadístico SPSS versión 25 y en Excel 2016. Dichos programas ayudaron calcular los porcentajes de cada indicador para recopilar y generar una base de datos para el tratamiento de los mismos.

### Resultados y discusión

A continuación, se presentan los resultados obtenidos según los objetivos específicos, en los que se evidencian los porcentajes de las actividades de innovación, los factores que motivan y obstaculizan la innovación de procesos (IP) e innovación organizacional (IO).

Tabla 3

#### *Actividades de Innovación*

Dimensión	Indicador	Sí	No
Actividades de innovación	Fortalece la relación con el cliente.	94.44%	5.56%
	Inversiones en equipos e infraestructura.	59.03%	40.97%
	Formación de capital humano (capacitaciones).	64.52%	35.48%
	Cultura de incentivo de la innovación a los colaboradores.	59.68%	40.32%

Teniendo en cuenta el primer objetivo específico de la investigación: actividades de innovación, se pudo determinar que los hoteles de la ciudad de Chachapoyas, hacen mayor énfasis en lograr fortalecer la relación con sus clientes, puesto que el impacto de una buena relación entre los mismos es un indicador principal para el éxito en un mercado futuro (Ottenbacher 2015),

También se logra evidenciar en la tabla 2 que un alto porcentaje de los directivos realizan capacitaciones constantes a su personal, para mejorar sus habilidades y capacidades, ya que el factor humano hoy en día es un elemento clave para el logro de una innovación exitosa y la falta de personal calificado puede frenar la innovación en los hoteles puesto que si ellos no están capacitados para hacer frente a nuevos desafíos, podrían influenciar de manera negativa en las decisiones de innovar dentro de la empresa hotelera exitosa (López, Serrano y Gómez 2015).

Los responsables de las diferentes áreas de los hoteles señalaron que en los dos últimos años se realizaron inversiones en equipos e infraestructura, las implementaciones de equipos son vitales para lograr un alto índice de satisfacción y calidad (Flores, Hinojoza, García, Ochoa y Vásquez, 2018). Las empresas de servicio deben invertir en equipos de alta escala, ya que esto ayudara a la incorporación de nuevos o mejorados procesos, como también, señala que la adquisición de terrenos ayuda a la modificación y reparación de la infraestructura (Manual de Oslo, 2006).

Por otra parte, se logró determinar que la mayoría de los hoteles tienen como cultura incentivar a sus colaboradores a realizar actividades de innovación, generando un ambiente de trabajo que beneficie a la creación de nuevos o mejorados productos y servicios, para ello es fundamental involucrar en los proyectos que tiene la empresa a los colaboradores (Solarte y Solarte 2017), ya que estos tienen un mayor conocimiento sobre la demanda y el deseo del mercado (Ottenbacher, 2015).

## Factores que motivan las actividades de Innovación

Tabla 4

*Factores que motivan la innovación de procesos (IP) e innovación organizacional (IO)*

Criterio	Indicador	Innovación de procesos		Innovación organizacional	
		Si	No	Si	No
Competencia, demanda y mercado.	Flexibilidad y calidad en la atención de sus clientes.	58.30%	41.70%	70.80%	29.20%
	Reducción de consumo de materiales y energía.	66.70%	33.30%	65.30%	34.70%
	Adaptación de una infraestructura tradicional que demande el mercado.	45.80%	54.20%	27.80%	72.20%
	Adquisición de tecnología.	58.30%	41.70%	69.40%	30.60%
	Preparación de los colaboradores.	59.20%	40.30%	77.80%	22.20%
Organización del lugar de trabajo.	Herramientas de comunicación.	79.20%	20.80%	73.60%	26.40%
	Capacidades tecnológicas financieras y comerciales.	51.40%	48.60%	81.90%	18.10%
Otros factores.	Reducción del impacto medio ambiental o mejorar la sanidad y la seguridad.	57.70%	42.30%	59.70%	40.30%

En el segundo objetivo se buscó determinar los factores que motivan la innovación de procesos e innovación organizacional, con los resultados obtenidos se logra evidenciar en la tabla 4 que dentro del primer criterio de Competencia, demanda y mercado el indicador de reducción de consumo de materiales y energía muestran resultados similares para los dos tipos de innovación, siendo así que algunos hoteles son motivados a realizar actividades de innovación para reducir su consumo de materiales y energía, el motivo fundamental de innovación de procesos es mejorar la eficiencia energética y sostenibilidad de las empresas, poniendo en práctica el uso de herramientas que ayuden a tener un seguimiento constante del consumo de energía y reducir el consumo de agua sin disminuir la comodidad del cliente (López 2013).

Para que la organización adopte cambios con herramientas amigables con el ambiente tiene que concientizar tanto a colaboradores como clientes a tener hábitos ambientalistas, para proteger y cuidar los recursos naturales (Nieves 2015), para ello los directivos de los hoteles deben considerar políticas y estrategias organizacionales (Velásquez y Flores 2017). Con la adopción de herramientas y creación de políticas y estrategias para el ahorro de consumo de materiales y energía se reducirían los costos de la organización, sin disminuir la calidad del servicio (Magadán y Rivas 2018).

Por otra parte, el indicador de adquisición de tecnología, presenta para innovación de procesos un porcentaje más elevado que el de innovación organizacional, con ello se logró determinar que la mayoría de hoteles adquiere de manera frecuente tecnología para conseguir ventaja competitiva, la competitividad de una empresa se ve reflejada en la

innovación de procesos, lo cual ayuda a prolongar la vida de las empresas y aumenta los índices de productividad, haciéndolas más efectivas dentro de su mercado (Cruz 2015). Por otra parte, la gestión de tecnología permite adquirir conocimientos suficientes para realizar innovaciones tecnológicas propias, es decir, poder crear valor para la organización, aumentando la eficiencia de sus operaciones (Perozo y Naya, 2005).

Dentro del primer criterio también se logra evidenciar en la tabla 4 que para innovación de procesos el indicador de adaptación de una infraestructura tradicional que demande el mercado tiene un porcentaje mayor al de innovación organizacional, sin embargo, se puede evidenciar que dicho indicador hace mayor énfasis a innovación de procesos, pero el resultado es bajo siendo así que los hoteles no se ven motivados a innovar en su infraestructura para que esta se adapte a lo tradicional que le demanda el sector de actividad, mencionando así que la ciudad de Chachapoyas se caracteriza por mostrar un modelo arquitectónico colonial, la plaza mayor tiene mayor presencia de casonas coloniales y republicanas con balcones tradicionales (Vivanco 2013). De esto podría depender el bajo porcentaje ya que la mayoría de los hoteles se encuentran alrededor de la ciudad y por ello no valoran el modelo arquitectónico colonial que caracteriza Chachapoyas.

Otro de los indicadores del primer criterio es el de preparación de colaboradores, este indicador presenta porcentajes altos en los dos tipos e innovación, sin embargo el que tiene un mayor porcentaje es el de innovación organizacional, siendo así que este indicador señala que los hoteles en la ciudad de Chachapoyas están altamente motivados en realizar innovación organizacional para mantener a sus colaboradores preparados y con altas capacidades para enfrentar con facilidad la demanda del mercado, por ello también se logra evidenciar en la tabla 4 que los hoteles buscan brindar a sus clientes un alto estándar de calidad y flexibilidad en su atención, buscando así la diferenciación de la competencia. Por ellos la formación del personal debe recibir una alta prioridad y guiarse por un enfoque estructurado para mejorar las relaciones (Arteche, y otros 2016), la mejora de habilidades mediante capacitaciones debe tener como objetivo mejorar habilidades interpersonales de los colaboradores para mejorar así las relaciones entre personal y cliente, por tanto para que el hotel pueda tener éxito, todos los colaboradores deben contar con conocimientos y apreciaciones sobre los deseos, necesidades y comportamiento del cliente, solo así se lograra la diferenciación de sus competidores creando así una percepción de valor real en sus clientes (Ottenbacher, 2015).

Continuando con el segundo criterio de Organización del lugar de trabajo, se tiene como indicador a herramientas de comunicación, en la tabla 4 se evidencia que ambos tipos de innovación cuentan con un alto porcentaje, siendo estos parecidos, con ello se logra determinar que los hoteles están altamente motivados en realizar innovaciones para mejorar las herramientas de comunicación de los colaboradores. Es importante mejorar la comunicación con herramientas tecnológicas en la organización para lograr una mayor participación de los empleados en las actividades de mejorar la innovación (Velázquez y Flores 2017), dichas herramientas ayudan a transmitir, motivar, informar y divulgar de manera eficiente el objetivo que desea alcanzar la organización, por tanto, mejora el clima organización (Rodríguez 2016).

En el segundo criterio en las capacidades tecnológicas financieras y comerciales, se puede evidenciar que la innovación organizacional tiene un porcentaje elevado sin dejar de lado a innovación de procesos que presenta un porcentaje mejor pero es significativo, lo que significa que los hoteles están motivados en realizar actividades de innovación para potenciar las capacidades tecnológicas, financieras y comerciales de sus colaboradores con el fin de lograr sus objetivos, ayudar al desarrollo personal de los colaboradores ayuda a mejorar las condiciones laborales, generando mejores resultados

(Terán, Dávila, Castañón 2019), es importante generar procesos de desarrollo para incrementar la productividad de la organización y tener una mejor estrategia de retención del talento humano (Ottenbacher, 2015).

En el último criterio de otros factores se tuvo como indicador la reducción del impacto medio ambiental o mejorar la sanidad y la seguridad, como se visualiza en la tabla 4, ambos tipos de innovación presentan un porcentaje similar sobrepasando el 50%, con ello se logró determinar que algunos hoteles innovan para tener procesos sostenibles con el medio ambiente, por otra parte, los factores para mejorar la sanidad y la seguridad también son el motivo de que los hoteles innoven, para así lograr que los huéspedes tengan mayor confianza en poder acudir al hotel, sabiendo que cuenta con protocolos de seguridad y sanidad.

Para proteger al huésped, empleados e instalación, se debe diseñar un plan de seguridad para cumplir con la protección de todos los involucrados dentro de la empresa hotelera, considerando así, que la seguridad y sanidad en hoteles es fundamental, para lograr así una mayor satisfacción y confort del huésped (Beltrán 2018).

Es importante recalcar también que los colaboradores están comprometidos con preservar los recursos naturales. La mejora de satisfacción y lealtad del cliente y la imagen del hotel, se generan por las buenas relaciones que existe entre personal y cliente, esto ayudará a tener un impacto positivo en el mercado, de tal manera será un principal indicador para el éxito financiero del hotel (Ottenbacher, 2015).

### Factores que obstaculizan las actividades de Innovación

Tabla 5

*Factores que obstaculizan la Innovación de procesos*

Criterio	Indicaron	Innovación de procesos		Innovación Organizacional	
		Sí	No	Si	No
Costo	Costos elevados.	63.90%	39.10%	48.60%	51.40%
	Falta de Fondos Propios.	52.80%	47.25	51.40%	48.60%
Conocimientos	Falta de personal calificado.	43.10%	56.90%	47.20%	52.80%
	Actitud negativa del personal frente al cambio.	25%	75%	48.60%	51.40%
	Mercado potencial dominado por empresas establecidas.	66.70%	33.30%	23.60%	76.40%
	Falta de información sobre tecnología y mercado.	56.90%	43.10%	33.30%	66.70%
Otras razones	No hay necesidad de innovar debido a innovación previas.	30.60%	69.40%	25%	75%
	No hay necesidad de innovar debido a una falta de demanda de innovación.	29.20%	70.80%	25%	75%

En el tercer objetivo se buscó determinar los factores que obstaculizan la innovación de procesos e innovación organizacional, con los resultados obtenidos se logra evidenciar

en la tabla 5 que dentro del primer criterio el indicador de costos elevados en la innovación de procesos presenta un mayor porcentaje, sin embargo, la innovación organizacional presenta un porcentaje mejor al 50%, esto ayudo a determinar que la mayoría de los hoteles no innova por los costos elevados, esto se debe al incremento de precios en los suministros que requiere un hotel (Larrañaga 2017).

En cuanto a innovación organizacional tiene un menor porcentaje, lo que significa que la mitad de los establecimientos no consideran como obstáculo a los costos elevados para la innovación organizacional, esto se debe a que muchos gerentes consideran que la inversión en capital humano es una inversión que vale la pena (López et al. 2015).

En ese sentido el otro indicador del primer criterio de falta de fondos propios tiene un porcentaje similar en ambos tipos de innovación, lo que implica que también en un porcentaje de un 50% los establecimientos señalaron que no realizan actividades de innovación de procesos ni organizacional porque no cuentan con fondos propios.

El segundo criterio es de conocimientos, tiene como primer indicador a la falta de personal calificado, este indicador presenta porcentajes menores del 50% para ambos tipos de innovación, lo que ayudo a determinar que los hoteles en baja escala ven como obstáculo innovar por no contar con personal calificado dentro del hotel.

Otro indicador del segundo criterio es el mercado potencial dominado por empresas establecidas, el resultado de dicho indicador tiene mayor influencia en la innovación de procesos lo que ayuda a determinar que los hoteles se limitan a innovar porque consideran que el mercado potencial ya está dominado por hoteles establecidos esto se debe porque al pasar de los años la demanda del turismo en Chachapoyas fue aumentando (Portalturismo 2019) y los hoteles tradicionales se fueron quedando atrás, por tanto, algunos hoteles señalan que ello juega un papel negativo, limitándoles a innovar en sus procesos, sin embargo, un mercado competitivo ayuda a impulsar la innovación de procesos, puesto que se busca la mejora en equipos, infraestructura y maquinaria, para lograr así un mejor posicionamientos y ser una empresa reconocida, venciendo así a empresas que ya están establecidas (Jiménez et al. 2018) .

Como tercer indicador esta la actitud negativa del personal frente al cambio, en dicho indicador la innovación organizacional presenta un mayor porcentaje lo que ayudo a determinar que los hoteles en la ciudad de Chachapoyas se limitan a innovar debido a que sus colaboradores no se adaptan a los cambios, el rechazo al cambio por parte de algunos jefes y colaboradores influye de manera negativa en las decisiones grandes de innovación que requiere tomar la empresa hotelera (Nieves, Segarra, 2015), puesto que limita la libre expresión de aquellos que si están dispuestos a realizar cambios y mejoras para la organización (Ferreira, Hernández y Alvarino, 2016).

Como último indicador del segundo criterio esta la falta de información sobre tecnología y mercado, se puede visualizar en la tabla 5 que la innovación de procesos presenta un mayor porcentaje sin embargo la innovación organizacional presenta un porcentaje menor que el 35%, esto ayudo a determinar que para la innovación organizacional este indicador no es tan relevante para obstaculizar las actividades de innovación, sin embargo, para la innovación de procesos sí. La falta de información del mercado es un problema para la decisión de innovación de procesos ya que limita a conocer los gustos y necesidades de los clientes (López et al. 2015).

En relación con el criterio de otras razones, se evidencia que no hay porcentajes que sean considerables para obstaculizar la innovación de procesos e organizacional, sin embargo, en un bajo porcentaje algunos señalaron que no tienen necesidad de innovar debido a que ya hicieron innovaciones previas, esto se debe a que existen hoteles que tienen procesos significativos y están mejores preparados que otro por ello la demanda de algunos hoteles disminuyo.

## **Conclusiones**

Con la presente investigación se logró determinar que los hoteles de la ciudad de Chachapoyas busca realizar actividades de innovación, teniendo como prioridad innovar más en gestión comercial, realizando capacitaciones constantes a su personal para mejorar la relación entre los clientes, teniendo así como cultura incentivar a sus colaboradores a realizar actividades de innovación para mejorar la atención en sus servicios, por otra parte en un menor porcentaje buscan innovar en gestión tecnológica y financiera, invirtiendo así en una nueva y mejorada tecnología cada 2 años, como también invertir en capacitaciones para mejorar las habilidades y capacidades de sus colaboradores.

La innovación de procesos e innovación organizacional van de la mano, buscando así que la competencia demanda y mercado, sea un motivo para realizar actividades de innovación, buscando la mejora en la flexibilidad y calidad de la atención de los clientes, como también buscando innovar para reducir el consumo de materiales y energía, por otra parte los hoteles no se ven motivados en realizar actividades de innovación para que su infraestructura se adapte a lo tradicional que le demanda el mercado.

Los hoteles realizan actividades de innovación de procesos e organizacional para mejorar el clima organizacional de trabajo, buscando así innovar en herramientas de comunicación para mejorar las condiciones de trabajo como también, innovar en potenciar las capacidades tecnológicas, financieras y comerciales de sus colaboradores con la finalidad de lograr un mejor clima laboral.

Los hoteles cuentan con bajos obstáculos para realizar actividades de innovación de procesos y organizacional, sin embargo, lo que más resalta son los obstáculos de costos elevados y los conocimientos por parte de los colaboradores y gerentes frente al cambio.

## **Recomendaciones**

Los responsables de cada área de los hoteles deberían capacitarse y capacitar a sus colaboradores para incluir la innovación como parte de su cultura organizacional.

Los hoteles para realizar actividades de innovación deben estar motivados en querer mejorar su servicio para hacer frente a su mercado y lograr un mejor clima organizacional.

Deben incentivar a sus colaboradores a formar parte de generar ideas innovadoras, para mejorar la calidad de sus servicios.

Las organizaciones no deben ver como un obstáculo los costos que requiere la innovación, deberían de apostar en invertir de manera constante en capital humano, tecnología e infraestructura.

## Referencias

- Agüera, Francisco Orgaz. «El turismo como motor potencial para el desarrollo económico de zonas fronterizas en vías de desarrollo. Un estudio de caso.» 2016.
- Arteche, Mónica Regina, Sandra Vanessa Welsh, Marina Santacci, y Lener Alan. «Medición del conocimiento y la innovación en la industria hotelera Argentina y Colombia.» 2016.
- Beltrán, Gustavo. «Seguridad en hoteles y centros turísticos.» 19 de septiembre de 2018.
- Buzzi, Luis. «Incertidumbres y realidades cuando pase el COVID-19 en el sector hotelero.» *KPMG Tendencias*, Marzo de 2020.
- Cruz, Cindy Thatiana Matta. «LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA COMO.» 2015.
- Flores, Alejandro Reyes. «Hacendados y Entorno Social.» 2008.
- Fuglsang, Lars. *Innovation and the Creative Process: Towards Innovation With Care*. Massachusetts: Edward Elgar Publishing, 2008.
- Gediscovery. «El impacto positivo de la hotelería y el turismo en el Perú.» *Discovery*, 15 de Febrero de 2017.
- Hjalager, Anne-Mette. «Una revisión de la investigación de innovación en turismo.» *ELSEVIER*, 2009.
- Hotelero, Instituto Tecnológico. *Innovación en el Sector Hotelero*. Madrid: Gráficas Arias Montano, S.A, s.f.
- Hotels, Suit. «La importancia del manual de limpieza en un hotel.» 15 de Mayo de 2021.
- Jacob, Marta, Joaquín Tintoré, Simonet Rosario, y Aguiló Eugeni. «PAUTAS DE INNOVACIÓN EN EL SECTOR.» 2004.
- Jacob, Marta, y Eugeni Aguiló. «La Innovación en el sector turístico: El caso de Baleares.» 2008.
- Jiménez, Joaquín, Julio C. Mojica, Hugo G. Hernández, y Diego Cordova. «Diagnóstico de la Innovación y Desarrollo Tecnológico en el sector hotelero de la región Caribe Colombia.» 2018.
- José Guadalupe Flores López, Aaron Hinojoza Cota, Alma Rocío García García, Sergio Ochoa Jiménez&. «MODELO DE INNOVACIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN HOTELERA EN CAJEME, MÉXICO.» 2018.
- Julia Nieves, Mercedes Segarra. «Gestión de la innovación en la industria hotelera.» 2015.
- Larrañada Núñez, Ana María. «Elementos de Innovación en hoteles. Mazatlán, Sinaloa, México.» 2017.
- López, Coralía Pino. «Decálogo del Hotel Eficiente.» 2013.
- Magadán Díaz, Marta, y Jesús Israel Rivas García. «La eco-innovación en las empresas mexicanas de alojamiento turístico.» *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 2018.
- Maria Concepción López-Fernández, Ana Maria Serrano-Bedia, and Raquel Gómez-López. «Factors Encouraging Innovation in Spanish Hospitality Firms.» 2015.
- Martha Lida Solarte Solarte, Claudia Magali Solarte Solarte. «INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA INNOVACIÓN EN LA ORIENTACIÓN AL MERCADO DE LAS EMPRESAS DE FAMILIA DE LA CIUDAD DE PASTO.» 2017.
- OCDE, Eurostat. *Manula de Oslo*. España: Grupo Tragsa, 2006.
- Ottenbacher, Michael C. «INNOVATION MANAGEMENT IN THE HOSPITALITY INDUSTRY: DIFFERENT STRATEGIES FOR ACHIEVING SUCCESS.» 2015.

- Pando, Patricia. «WTTC: aporte total del turismo al Perú llega a US\$ 20,838 millones y 9.8% del PBI.» *Portal de Turismo*, 2 de Abril de 2019.
- PORTALTURISMO. «Portal de Turismo.» *Llegada de visitantes a Kuélap se elevó 14% entre enero y setiembre*, 2 de Abril de 2019.
- . «Portal de Turismo.» *Kuélap duplicó número de visitas en 2017 llegando a 103 mil personas*, 2 de Abril de 2019.
- Portalturismo. «WTTC: aporte total del turismo al Perú llega a US\$ 20,838 millones y 9.8% del PBI.» 2 de Abril de 2019.
- Rodriguez, Angela Yojana. «LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES.» 2016.
- Sayonara Galván, Heissel Sayonara, y Maribel Feria Cruz. «Innovación en la Industria Hotelera: un estudio de Caso en Hoteles de 4 y 5 Estrellas en la ciudad de Aguascalientes.» 2016.
- Velásquez, Judith Alejandra, y Aurora Paulina Flores. «Gestión de la innovación para la sustentabilidad en turismo: una revisión teórica para el sector hotelero.» 2017.
- Vivanco, Raúl Vivanco. «PLAN DE DESARROLLO URBANO DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS.» 2013.
- Weiermair, Klaus. «PRODUCT IMPROVEMENT OR INNOVATION:» 2004.

**Anexos**

Anexo 1

Matriz de Consistencia

<b>Pregunta de investigación</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Sub Indicadores</b>
¿Cuál es el nivel de los componentes de innovación según el Manual de Oslo en el sector Hotelero de la ciudad de Chachapoyas?	Determinar el nivel de los componentes de innovación del sector hotelero de la ciudad de Chachapoyas	INNOVACIÓN	Actividades de Innovación	Gestión Tecnológica	X
				Gestión Financiera	
				Gestión Comercial	
				Capacitaciones	
		Factores que motivan las actividades de innovación	Competencia, demanda y mercado	Flexibilidad y calidad en la atención de los clientes.	
				Reducción de consumo de materiales y energía.	
				Adaptación a una infraestructura tradicional, que demande el mercado.	
	Objetivos Específicos			Adquisición de tecnología.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar los factores que motivan la innovación en los hoteles de Chachapoyas</li> </ul>			Preparación de los colaboradores.	
			Organización del lugar de trabajo	Herramientas de innovación.	
				Capacidades tecnológicas, financieras y comerciales.	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar factores que afectan el desarrollo de la innovación en los hoteles de Chachapoyas.</li> <li>• Determinar las actividades de innovación en los hoteles de Chachapoyas.</li> </ul>	Factores que obstaculizan las actividades de innovación	Otros factores	Reducir el impacto medioambiental o mejorar la sanidad y la seguridad.
		Costo	Costos demasiado elevados. Falta de fondos propios.
		Conocimientos	Falta de personal calificado. Actitud del personal respecto al cambio.
			Mercado potencial dominado por empresas establecidas. Falta de información sobre tecnología y el mercado.
		Otras razones para no innovar	No hay necesidad de innovar debido a innovaciones previas No hay necesidad de innovar debido a una falta de demanda de innovación

<b>Población</b>	<b>Instrumento de recolección de datos</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Procesamiento</b>
72 directivos del sector hotelero de la ciudad de Chachapoyas	Encuesta (cuestionario) Escala Dicotómica	Se realizó la encuesta de manera presencial.	Una vez obtenidos los datos, se procesó la información en el programa computacional estadístico SPSS versión 25 y en Excel 2016.

## Anexo 2

### Entrevista exploratoria



1. ¿Los hoteles en la ciudad de Chachapoyas realizan actividades de Innovación?
2. ¿Cuál cree usted que son los impulsos que los motiva a realizar actividades de innovación?
3. ¿Cree usted que los hoteles se motivan para realizar actividades de innovación por la competencia?
4. ¿Cuál cree usted que son los obstáculos que les limita a realizar actividades de innovación?

### Anexo 3 Cuestionario



#### INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas, y marque con equis dentro del paréntesis (X), la respuesta que usted considere conveniente que responda al criterio que mejor expresa su conocimiento, recordación y participación al respecto:

#### DATOS DEL PARTICIPANTE:

Sexo: ( )F. ( )M.

Edad: \_\_\_\_\_.

#### A) En relación con la actual situación del hotel ¿En qué medida está usted de acuerdo con las siguientes afirmaciones?

CRITERIO	INDICADOR	SI	NO
Actividades de innovación	1. La empresa fortalece la relación con el cliente con la finalidad de brindar una mejor atención.		
	2. En los dos últimos años el hotel ha realizado inversiones en equipos e infraestructura.		
	3. El hotel invierte en la formación constante de capital humano (capacitaciones).		
	4. El hotel tiene como cultura incentivar a sus colaboradores a realizar actividades de innovación.		

**B) Lo que se busca con su respuesta es determinar qué factores motivan a la Innovación de procesos (IP) e Innovación organizacional (IO). A continuación, le mostramos un listado de indicadores, los cuales podrían ser el motivo que impulse la innovación en su hotel. Según el contexto de su empresa marque Si o No en cada indicador que sea el factor que les motiva a realizar una IP e IO en su hotel.**

CRITERIO	INDICADOR	Innovación de procesos		Innovación Organizacional	
		SI	NO	SI	NO
Competencia, demanda y mercado.	5. Su hotel realiza innovaciones con la finalidad de mejorar estrategias de flexibilidad y calidad en la atención de sus clientes.				
	6. Su hotel busca innovar para reducir el consumo de materiales y energía.				
	7. En su hotel se busca innovar en infraestructura de manera que se logre adaptar a aspectos como cultura y tradición en el sector de acuerdo a la demanda				
	8. Su hotel innova de manera frecuente en tecnología para conseguir ventaja competitiva.				
	9. Su hotel prepara a sus colaboradores para hacer frente a la demanda del mercado.				
Organización del lugar de trabajo.	10. Su hotel innova en herramientas de comunicación para mejorar las condiciones de trabajo.				
	11. Su hotel innova para potenciar capacidades tecnológicas, financieras y comerciales de sus colaboradores con el fin de lograr sus objetivos.				
Otros factores	12. Se realiza innovaciones para reducir el impacto medio ambiental o mejorar la sanidad y la seguridad.				

C) Lo que se busca con su respuesta es determinar qué factores obstaculizan a la Innovación de procesos (IP) e Innovación organizacional (IO). A continuación, le mostramos un listado de indicadores, los cuales podrían ser el motivo que obstaculizan la innovación en su hotel. Según el contexto de su empresa marque Si o No en cada indicador que sea el factor que obstaculice la IP e IO en su hotel.

CRITERIO	INDICADOR	Innovación de procesos		Innovación Organizacional	
		SI	NO	SI	NO
Coste	13. Su hotel se limita a innovar por los costos elevados que esta requiere.				
	14. Su hotel no realiza innovaciones por contar con fondos propios limitados.				
Conocimientos	15. Su hotel no innova por no tener personal calificado dentro de la empresa y en el mercado laboral.				
	16. Su hotel no innova porque sus colaboradores no se adaptan a los cambios del mercado.				
	17. Su hotel no innova porque su mercado potencial está dominado por hoteles establecidos.				
	18. Su hotel no innova por falta de conocimiento sobre tecnología y su mercado.				
Otras razones	19. Su hotel no innova porque se realizaron innovaciones previas.				
	20. Su hotel no innova porque en su mercado no hay necesidad de hacerlo.				

**Anexo 5****Validaciones del instrumento****CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, **Heyman Oyarce Acosta** mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de Empresas**, titulado **“COMPONENTES DE INNOVACIÓN DEL SECTOR HOSTELERO DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS”**, elaborado por la Est. **ZUMAETA RIVERA, SHEILA ISABEL**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 15 de octubre de 2020.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Heyman Oyarce Acosta", is written over a horizontal dashed line.

**FIRMA DEL JUEZ EXPERTO**

**Lic. Heyman Oyarce Acosta**

**Cargo Actual:** Administradora



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **GILBER RAMOS CHAPPA** mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de Empresas**, titulado "**COMPONENTES DE INNOVACIÓN DEL SECTOR HOTELERO DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS**", elaborado por la Est. **ZUMAETA RIVERA, SHEILA ISABEL**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chachapoyas, 15 de octubre de 2020.



-----  
**FIRMA DEL JUEZ EXPERTO**

**Dr./ Mg./Lic. Nombre:** Lic. **Gilber Ramos Chappa**

**Cargo Actual:** \_\_\_ Especialista en Turismo – Dirección de Turismo - DIRCETUR \_\_\_



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, **Diógenes Jesús Díaz Ríos** mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del proyecto de tesis para obtener el grado de **Licenciada en Administración de Empresas**, titulado **“COMPONENTES DE INNOVACIÓN DEL SECTOR HOSTELERO DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS”**, elaborado por la Est. **ZUMAETA RIVERA, SHEILA ISABEL**; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 15 de octubre de 2020.



-----  
**FIRMA DEL JUEZ EXPERTO**

**Dr./ Mg./Lic. Nombre:** Diógenes Jesús Díaz Ríos

**Cargo Actual:** \_Profesor