

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS**

**ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAestrÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y LA VENTAJA COMPETITIVA DEL**

**HOTEL BALCONES PLAZA CAJAMARCA, 2023**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**

Presentado por:

**VERÓNICA LISCET QUIROZ MIRANDA**

Asesor:

**Dr. MIGUEL ÁNGEL MACETAS HERNÁNDEZ**

Cajamarca, Perú


2026

## CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:  
Verónica Liscet Quiroz Miranda  
DNI: 41271134  
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y  
Administrativas Programa de Maestría en Ciencias, Mención: Administración y Gerencia  
Empresarial
2. Asesor: Dr. Miguel Ángel Macetas Hernández
3. Grado académico o título profesional  
 Bachiller             Título profesional             Segunda especialidad  
 Maestro             Doctor
4. Tipo de Investigación:  
 Tesis             Trabajo de investigación             Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
Innovación Tecnológica y La ventaja Competitiva Del Hotel Balcones Plaza Cajamarca, 2023
6. Fecha de evaluación: 04/03/2026
7. Software antiplagio:  TURNITIN             URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 15%
9. Código Documento: 3117:563752607
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
 **APROBADO**             PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: 11/03/2026

*Firma y/o Sello  
Emisor Constancia*



---

**Dr. Miguel Ángel Macetas Hernández**  
DNI:17435544

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2026 BY  
**VERÓNICA LISCET QUIROZ MIRANDA**  
*Todos los derechos reservados*



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

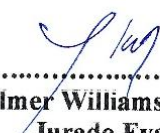
**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

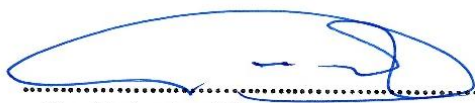
Siendo las 17:00 horas del día 17 de febrero de dos mil veintiséis, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por **el Dr. ELMER WILLIAMS RODRÍGUEZ OLAZO**, **el Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**, **el Dr. JULIO NORBERTO SÁNCHEZ DE LA PUENTE**, y en calidad de Asesor **el Dr. MIGUEL ANGEL MACETAS HERNÁNDEZ**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **“INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y LA VENTAJA COMPETITIVA DEL HOTEL BALCONES PLAZA CAJAMARCA, 2023”**; presentada por la **Bachiller en Administración VERÓNICA LISCET QUIROZ MIRANDA**.


Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó et. p. roba. / con la calificación de 17 (Decisión de Excelente) la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bachiller en Administración VERÓNICA LISCET QUIROZ MIRANDA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las 18:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

  
.....  
**Dr. Miguel Angel Macetas Hernández**  
Asesor

  
.....  
**Dr. Elmer Williams Rodríguez Olazo**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Julio Norberto Sánchez De La Puente**  
Jurado Evaluador

**A:**

Dios, por sus infinitas bendiciones y por guiarme en cada paso de mi camino.

Dedico este trabajo, con profunda gratitud, a mis padres, Elvia y Emilio, quienes con su amor, sacrificio y ejemplo me enseñaron el valor del esfuerzo y la perseverancia.

Su apoyo incondicional ha sido la luz que ha guiado cada paso de mi camino.

A mis hijos, Mauricio y César, quienes son mi mayor motivo y la inspiración que me impulsa a seguir creciendo. Su presencia llena mi vida de fuerza, propósito y esperanza. Este logro es también para ustedes.

Asimismo, dedico este logro a todas las personas que, con sus palabras, gestos y enseñanzas, han inspirado mi crecimiento personal y profesional. Este trabajo es reflejo del esfuerzo compartido y del acompañamiento constante que he recibido a lo largo de este camino.

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi asesor, por su guía, dedicación y acompañamiento durante el desarrollo de esta investigación. Sus orientaciones académicas y metodológicas fueron esenciales para consolidar cada etapa del presente trabajo.

Agradezco profundamente a los docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca, cuyo compromiso con la excelencia académica y vocación formadora han contribuido significativamente a mi crecimiento profesional y personal. Su enseñanza ha sido un pilar fundamental en mi trayectoria universitaria.

Extiendo mi especial gratitud al Hotel Balcones Plaza, por brindar las facilidades necesarias para la recolección de información y permitir la participación de su personal, sin lo cual este estudio no habría sido posible.

De manera muy especial, agradezco a la persona que acompaña mis días y me ayuda a construir mi propósito de vida mi gran amor Oliver, cuya presencia, apoyo incondicional y confianza en mis capacidades fueron una fuente invaluable de fortaleza durante este proceso. Su compañía y aliento constante hicieron posible afrontar los desafíos con determinación.

*"Educar la mente sin educar el corazón no es educación en absoluto."*

*Aristóteles*

## Índice de Contenido

A:.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1 Contextualización.....	1
1.1.2 Descripción del problema .....	2
1.1.3 Formulación del problema .....	4
1.2 Justificación.....	4
1.2.1 Justificación teórica - científica .....	4
1.2.2 Justificación institucional y académica .....	5
1.2.3 Justificación metodológica.....	6
1.4 Limitaciones del estudio .....	7
1.5 Objetivos de la investigación .....	7
1.5.1. Objetivo general.....	7
1.5.2. Objetivos específico.....	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	8
2.1 Base Legal.....	8

2.2. Antecedentes de la investigación .....	9
2.2.1 Internacional.....	9
2.2.2 Nacional .....	13
2.2.3 Local.....	17
2.3. Marco doctrinal .....	17
2.3.1. Innovación Tecnológica .....	17
2.3.2. Ventaja Competitiva.....	24
2.4.2. Ventaja Competitiva.....	33
2.5. Información del sector hotelero .....	39
2.5.1. Hotel.....	39
2.5.2. Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) .....	40
2.5.3. Sostenibilidad.....	40
2.5.4. Inteligencia Artificial IA en el sector hotelero.....	42
<b>CAPÍTULO III. HIPOTESIS Y VARIABLES.....</b>	<b>47</b>
3.1. Hipótesis y su Operacionalización .....	47
3.1.1. Hipótesis.....	47
3.2. Variables .....	47
3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis.....	48
<b>CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>51</b>
4.1. Ubicación geográfica .....	51
4.2. Breve historia de la empresa .....	52

4.3. Situación actual .....	53
4.4. Identificación y características del Hotel Balcones Plaza.....	54
4.4.1. Sector Hotelero: .....	54
4.4.2. Características básicas del servicio hotelero: .....	55
4.4.3. La administración y gerencia del hotel .....	55
4.4.4. Misión: .....	59
4.4.5. Visión: .....	59
4.4.6 Valores: .....	59
4.4.7. Análisis estratégico matriz FODA .....	60
4.6. Diseño de la investigación .....	67
4.7. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación .....	68
4.7.1. Población.....	69
4.7.2. Muestra.....	69
4.7.4. Unidad de observación.....	72
4.8 Técnicas e instrumentos de recopilación de información .....	72
4.8.1. Técnicas: Se define como un instrumento de investigación que consiste en un conjunto de preguntas u otros tipos de indicaciones cuyo objetivo es recopilar información de un encuestado (Hernández, 2014). El autor utiliza el cuestionario como herramienta formada por preguntas que ayudan acopiar información de las personas que son encuestadas.....	72
4.8.2. Instrumentos:.....	72
4.9. Técnicas para el procesamiento y análisis de información .....	75

4.10. Equipos, materiales e insumos, etc. ....	78
4.11. Matriz de consistencia metodológica .....	79
CAPITULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	84
5.1 Presentación de resultados .....	84
5.1.1. Resultados de los objetivos .....	84
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados .....	95
5.2.1. Contrastación de hipótesis para el objetivo general y específicos .....	97
5.2.2. Contrastación de hipótesis y objetivo 1 .....	99
5.2.3 Contrastación de hipótesis y objetivo 2 .....	100
5.2.4. Contrastación de hipótesis y objetivo 3 .....	101
5.2.5. Contrastación de hipótesis y objetivo 4 .....	103
CONCLUSIONES .....	105
RECOMENDACIONES .....	107
REFERENCIAS .....	109
APÉNDICE .....	116
ENCUESTA VARIABLE 1 .....	119
ENCUESTA VARIABLE 2.....	121
ANEXOS.....	133

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Innovación Tecnológica .....	47
<b>Tabla 2</b> Ventaja Competitiva.....	48
<b>Tabla 3</b> Cuadro operacional de variables e indicadores.....	49
<b>Tabla 4</b> Matriz FODA del Hotel Balcones Plaza .....	60
<b>Tabla 5</b> Matriz FODA cruzada del Hotel Balcones Plaza Cajamarca.....	63
<b>Tabla 6</b> Características de Hotel 3 y 4 estrellas de la ciudad de Cajamarca .....	66
<b>Tabla 7</b> Hoteles de Cajamarca por categoría 2023.....	66
<b>Tabla 8</b> Variable Innovación tecnológica.....	69
<b>Tabla 9</b> Variable ventaja Competitiva.....	69
<b>Tabla 10</b> Distribución por órganos de línea .....	70
<b>Tabla 11</b> Distribución de colaboradores de los órganos de apoyo.....	73
<b>Tabla 12</b> Escala Likert para la Variable Innovación tecnológica.....	73
<b>Tabla 13</b> Dimensiones e indicadores de la Variable Innovación tecnológica.....	73
<b>Tabla 14</b> Escala de Likert para la Variable Ventaja competitiva .....	74
<b>Tabla 15</b> Dimensiones e indicadores de la Variable Ventaja competitiva .....	74
<b>Tabla 16</b> Coeficiente Alfa de Cronbach para el instrumento .....	78
<b>Tabla 17</b> Listado de jurado de expertos .....	79
<b>Tabla 18</b> Rango de Correlación de Rho de Spearman .....	78
<b>Tabla 19</b> Matriz de consistencia metodológica. ....	79
<b>Tabla 20</b> Innovación tecnológica y la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza Cajamarca.....	84
<b>Tabla 21</b> Innovación tecnológica por dimensiones .....	90
<b>Tabla 22</b> Ventaja competitiva por dimensiones .....	91

<b>Tabla 23</b> Innovación de productos o servicios y ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.....	90
<b>Tabla 24</b> Innovación de procesos en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca. ....	91
<b>Tabla 25</b> Innovación de mercadotecnia en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca.....	93
<b>Tabla 26</b> Innovación organizacional en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca .....	94
<b>Tabla 27</b> Relación de innovación tecnológica y ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.....	101
<b>Tabla 28</b> Relación de innovación de productos y servicios con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023 .....	99
<b>Tabla 29</b> Relación de innovación de procesos con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.....	101

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Mapa geográfico Hotel Balcones Plaza.....	51
<b>Figura 2</b> Fachada Hotel Balcones Plaza.....	51
<b>Figura 3</b> Cronograma de capacitaciones a colaboradores 2022 .....	127
<b>Figura 4</b> Reuniones de Capacitación.....	127
<b>Figura 5</b> Capacitaciones Alianzas Estratégicas con Prom Perú .....	128
<b>Figura 6</b> Fotografía zona de mercado Ubicación .....	128
<b>Figura 7</b> Cotización temporada alta y temporada baja.....	129
<b>Figura 8</b> Procedimiento de Gestión de Taxi.....	129
<b>Figura 9</b> Diagrama de procesos del área de Recepción .....	130
<b>Figura 10</b> Diagrama de procesos del área de Recepción y reserva telefónica .....	131
<b>Figura 11</b> Organigrama del Hotel Balcones Plaza .....	131
<b>Figura 12</b> Manual de Organización y Funciones .....	132
<b>Figura 13</b> Logotipo inicial y logotipo año 2023 .....	133
<b>Figura 14</b> Fotografía Habitaciones Hotel Balcones Plaza .....	133
<b>Figura 15</b> Área del piso 2.....	133
<b>Figura 16</b> Fotografía 3 Salón de películas. ....	134
<b>Figura 17</b> Fotografía 4 Restaurante.....	134
<b>Figura 18</b> Fotografía 5 perímetro del Hotel .....	134
<b>Figura 19</b> Página Web Hotel Balcones Plaza 2023.....	135
<b>Figura 20</b> Fotografía Facebook.....	135
<b>Figura 21</b> Fotografía Instagram.....	135
<b>Figura 22</b> Fotografía Tik Tok.....	136
<b>Figura 23</b> Fotografía de Página de Booking y reseña de comentarios.....	136

<b>Figura 24</b> Fotografía Airbnb .....	136
<b>Figura 25</b> Posicionamiento de marca .....	136
<b>Figura 26</b> Decreto Supremo Nº° 001 -2015-MINCETUR .....	137

## RESUMEN

El estudio se orientó a determinar la relación entre la innovación tecnológica y la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca durante el año 2023. Se planteó como hipótesis que ambas variables mantienen una relación estadísticamente significativa. Para ello, se evaluó inicialmente la situación actual de la innovación tecnológica en el hotel y, posteriormente, se describió el nivel de ventaja competitiva percibido, con el fin de establecer si existe una relación entre dichas dimensiones. El estudio empleó los métodos deductivos inductivo y analítico sintético, el diseño adoptado fue no experimental, de alcance correlacional y de corte transversal dado que la información fue recolectada en un único momento temporal. La muestra estuvo conformada por 20 colaboradores del hotel. Para la recopilación de información se utilizó un cuestionario estructurado bajo escala tipo Likert, compuesta por diecinueve ítems para la variable innovación tecnológica y diecinueve ítems para la variable ventaja competitiva.

Los resultados permitieron confirmar la hipótesis planteada, evidenciándose una correlación positiva y estadísticamente significativa entre la innovación tecnológica y la ventaja competitiva, utilizando el coeficiente Rho de Spearman ( $\rho = 0.529$ ,  $p = 0.016$ ). Estos hallazgos demuestran que la implementación y fortalecimiento de prácticas tecnológicas contribuyen de manera directa al posicionamiento y desempeño competitivo del hotel.

***Palabras clave:*** innovación tecnológica, ventaja competitiva, mercadotecnia digital, procesos hoteleros, gestión organizacional.

## ABSTRACT

This study sought to examine the relationship between technological innovation and competitive advantage at the Balcones Plaza Hotel in Cajamarca during 2023. The research proposed the hypothesis that a statistically significant association exists between these two variables. Initially, the level of technological innovation implemented within the hotel was evaluated, followed by an assessment of the perceived competitive advantage, in order to determine the extent of their relationship.

The research adopted a quantitative approach, employing deductive–inductive and analytical–synthetic methods under a non-experimental, correlational, and cross-sectional design. The sample was composed of 20 employees of the hotel. Data were collected through a structured Likert-scale questionnaire consisting of 19 items measuring technological innovation and 19 items assessing competitive advantage.

The statistical analysis supported the proposed hypothesis, indicating a positive and significant correlation between technological innovation and competitive advantage, as evidenced by Spearman’s Rho coefficient ( $\rho = 0.529$ ,  $p = 0.016$ ). These findings suggest that strengthening technological practices plays a crucial role in enhancing the hotel’s competitive positioning and overall performance.

**Keywords:** technological innovation, competitive advantage, digital marketing, hotel processes, organizational management.

# CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Planteamiento del problema

### *1.1.1 Contextualización*

En el mundo la recesión económica ha afectado significativamente a diversos sectores, entre ellos el turismo, uno de los más vulnerables a la inestabilidad global. Este impacto se observa tanto en economías desarrolladas como en países en desarrollo, reflejándose en la caída de los mercados emisores de turistas, el aumento del desempleo y la reducción significativa de los ingresos generados por las empresas del sector (Song et.al, 2019). La actividad turística suele enfrentar condiciones particularmente adversas, ya que las etapas de desaceleración impactan directamente en la disminución de visitantes internacionales. Este contexto no solo reduce la demanda de servicios turísticos, sino que también transforma la conducta del consumidor, quien tiende a evaluar con mayor rigor sus decisiones de compra, priorizando alternativas que le ofrezcan un mayor beneficio en relación con el costo asumido.

Ante este entorno cambiante, los establecimientos de hospedaje deben revisar y ajustar sus enfoques estratégicos para preservar su competitividad y permanencia en el mercado. En este proceso, la incorporación de innovación tecnológica se convierte en un recurso clave, dado que facilita la mejora continua de los procesos internos, fortalece la calidad del servicio y permite responder con mayor agilidad a las nuevas demandas del cliente. Tal como sostiene Kotler (1996), la ventaja competitiva se construye cuando la organización consigue diferenciarse a través de una propuesta de valor superior, respaldada por una gestión eficiente de costos que garantice sostenibilidad en entornos altamente competitivos.

Para el Hotel Balcones Plaza, aspectos como la percepción de calidad, la satisfacción del usuario y el cumplimiento de sus expectativas conforman elementos clave para consolidar dicha ventaja. No obstante, aunque existe literatura sobre innovación y competitividad, los estudios enfocados específicamente en el sector hotelero continúan siendo escasos, lo cual justifica la importancia de analizar la relación de ambas variables del Hotel en estudio.

Por tanto, la incorporación de herramientas tecnológicas no solo mejora la eficiencia del servicio, sino que también fortalece la experiencia del huésped, favoreciendo su fidelización y la captación de nuevos clientes. En un contexto de incertidumbre económica y mayores exigencias del mercado, la capacidad de innovar y adaptarse se convierte en un elemento decisivo para asegurar la permanencia y el crecimiento sostenible del hotel dentro de un entorno turístico altamente competitivo.

### ***1.1.2 Descripción del problema***

El sector hotelero en Cajamarca se desenvuelve en un escenario cada vez más competitivo, donde la presencia de múltiples establecimientos con ofertas similares dificulta la diferenciación. En especial, los hoteles de tres y cuatro estrellas enfrentan el desafío de captar a un cliente que compara, evalúa y elige con mayor criterio, teniendo diversas alternativas a su alcance. En este contexto, destacar ya no depende únicamente del precio o de la infraestructura, sino de la capacidad de ofrecer experiencias que realmente generen valor.

Sin embargo, pese a que el mercado exige mayor adaptación y dinamismo, muchos hoteles aún no cuentan con una estrategia definida que integre la tecnología como parte central de su gestión. El uso limitado de herramientas digitales —como sistemas de reservas en línea más interactivos o servicios personalizados apoyados en tecnología—

reduce las posibilidades de fortalecer la relación con el cliente y de construir propuestas diferenciadas.

La crisis provocada por la COVID-19 puso en evidencia estas debilidades. La drástica disminución de la demanda afectó con mayor intensidad a aquellos establecimientos que no habían avanzado en procesos de modernización tecnológica. La experiencia reciente demostró que innovar no solo es importante para crecer, sino también para resistir momentos críticos y adaptarse a nuevas formas de consumo.

Además, tal como señala Santillán (2020), el Sistema Nacional de Innovación en el Perú aún presenta limitaciones estructurales, lo que dificulta que empresas locales, como los hoteles de Cajamarca, accedan con facilidad a conocimientos, tendencias y buenas prácticas internacionales. Sin una apuesta decidida por la innovación y el desarrollo, resulta complejo identificar oportunidades que permitan mejorar el desempeño competitivo.

En consecuencia, la ausencia de una visión estratégica orientada a la innovación tecnológica no solo impacta en cada hotel de manera individual, sino que también limita el potencial de crecimiento y fortalecimiento del sector turístico en la región. Por lo tanto, surge la necesidad apremiante de investigar y entender cómo la innovación tecnológica se relaciona en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza, así como en la capacidad de otros hoteles de la región para adaptarse y prosperar en un entorno cada vez más desafiante.

Esta problemática invita a reflexionar sobre la importancia de integrar la innovación tecnológica como un pilar estratégico en la gestión hotelera, con el fin de fortalecer la competitividad y mejorar la experiencia del cliente en Cajamarca. Surgiendo la pregunta de Investigación: *¿En qué medida la Innovación tecnológica se relaciona con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza de Cajamarca, 2023?*

### ***1.1.3 Formulación del problema***

#### **Problema general**

- ¿En qué medida la Innovación tecnológica se relaciona en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023?

#### **Problemas específicos**

- ¿En qué medida la Innovación de productos o servicios se relaciona en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023?
- ¿En qué medida la innovación de procesos se relaciona en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023?
- ¿En qué medida la innovación de mercadotecnia se relaciona en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023?
- ¿En qué medida la innovación organizacional se relaciona en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023?

## **1.2 Justificación**

### ***1.2.1 Justificación teórica - científica***

Es fundamental para comprender cómo las organizaciones pueden mantenerse relevantes en un entorno global en cambio constante. La innovación tecnológica ocupa hoy un lugar central en el desarrollo y la permanencia de las organizaciones. Más que un recurso complementario, se convierte en una vía para generar propuestas distintas, capaces de responder a las expectativas cambiantes de los consumidores. En mercados dinámicos, donde las preferencias evolucionan con rapidez, la capacidad de renovar productos y servicios marca una diferencia significativa.

Porter (1985) sostiene que una empresa alcanza ventaja competitiva cuando logra ofrecer un valor superior, ya sea diferenciando su oferta o gestionando sus costos de manera más eficiente. Desde esta perspectiva, la innovación tecnológica no solo

moderniza la operación interna, sino que fortalece la capacidad de adaptación frente a escenarios cambiantes. Como resultado, se optimizan los procesos, se incrementa la eficiencia y se amplía la posibilidad de aprovechar nuevas oportunidades dentro del mercado.

### ***1.2.2 Justificación institucional y académica***

El estudio adquiere relevancia en la medida en que aporta elementos concretos para fortalecer la innovación tecnológica y la ventaja competitiva en el Hotel Balcones Plaza. Este establecimiento, que ha demostrado interés en mejorar la experiencia de sus huéspedes, puede convertirse en un referente para otras microempresas del entorno regional que enfrentan desafíos similares. Los resultados obtenidos no solo permitirán comprender mejor su realidad interna, sino que también ofrecerán orientaciones prácticas que podrían ser adaptadas por otros actores del sector turístico local.

Desde el ámbito académico, el estudio busca aportar evidencia que enriquezca el análisis sobre innovación y competitividad en contextos regionales como Cajamarca, donde las condiciones del mercado presentan particularidades propias. La información generada podrá servir de apoyo para la toma de decisiones estratégicas en otros establecimientos hoteleros, al visibilizar las dificultades y oportunidades que caracterizan al sector en esta ciudad.

Esta investigación aspira a contribuir al debate académico y profesional en torno al desarrollo del turismo regional, reconociendo su importancia dentro de la economía local. Más allá de generar conocimiento teórico, el propósito es promover una reflexión que impulse prácticas sostenibles y competitivas en la industria hotelera de Cajamarca

### ***1.2.3 Justificación metodológica***

Esta investigación responde a la necesidad de comprender, con base en evidencia concreta, la relación entre la innovación tecnológica y la ventaja competitiva en el Hotel Balcones Plaza Cajamarca. Partir de datos empíricos permite sustentar los hallazgos en información verificable, lo que aporta mayor solidez al análisis y facilita la identificación de tendencias y asociaciones relevantes entre las variables estudiadas.

El enfoque cuantitativo resulta pertinente porque posibilita trabajar con información medible, organizada y susceptible de análisis estadístico, lo que contribuye a interpretar los resultados con mayor precisión y objetividad. Asimismo, el diseño correlacional se considera adecuado en tanto busca examinar la relación existente entre las variables sin alterar las condiciones reales en las que se manifiestan. De esta manera, el estudio se desarrolla respetando el contexto natural del hotel, lo que permite obtener conclusiones más coherentes con su realidad organizacional.

#### **Delimitación del problema**

Se delimita en la ciudad de Cajamarca, tomando como unidad de estudio al Hotel Balcones Plaza. El análisis se desarrolla dentro del sector hotelero y se enfoca específicamente en la relación entre la innovación tecnológica y la ventaja competitiva, considerando únicamente aquellas dimensiones de innovación que resultan pertinentes para este tipo de establecimiento, como la incorporación de nuevas tecnologías en sus procesos y servicios.

En cuanto al marco temporal, el estudio se limita al año 2023, periodo que permite evaluar las estrategias implementadas y su incidencia en el desempeño del hotel dentro de un contexto reciente. Finalmente, la investigación se orienta exclusivamente al Hotel Balcones Plaza, por lo que los resultados obtenidos responden a su realidad particular y no pretenden generalizarse a otros hoteles o microempresas del sector en Cajamarca.

#### **1.4 Limitaciones del estudio**

No se identificaron limitaciones significativas durante el desarrollo del estudio, ya que se contó con el acceso oportuno a la información necesaria y con la participación del personal a través de las encuestas aplicadas. Ello permitió obtener los datos requeridos y desarrollar la investigación sin dificultades que afectaran su ejecución.

#### **1.5 Objetivos de la investigación**

##### ***1.5.1. Objetivo general***

Determinar en qué medida se relaciona la innovación tecnológica en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

##### ***1.5.2. Objetivos específico***

- Determinar en qué medida se relaciona la Innovación de productos o servicios en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.
- Determinar en qué medida se relaciona la innovación de procesos en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.
- Determinar en qué medida se relaciona innovación de mercadotecnia en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.
- Determinar en qué medida se relaciona innovación organizacional en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Base Legal

La industria hotelera en Perú se fundamenta en varias normas y regulaciones. Aquí te presento algunos de los principales aspectos legales que la rigen:

- 1. Ley General de Turismo (Ley N° 29408):** instrumento legal que establece las bases normativas para la organización y desarrollo del turismo
- 2. Reglamento de la Ley General de Turismo:** Detalla las disposiciones especificando los requisitos para la operación de establecimientos hoteleros.
- 3. Código Civil:** Regula aspectos contractuales relacionados con la prestación de servicios hoteleros, así como las relaciones entre proveedores y consumidores.
- 4. Normas de Seguridad y Salud:** Incluye regulaciones sobre la seguridad, así como la atención de emergencias.
- 5. Regulación Municipal:** Cada municipio puede tener regulaciones específicas sobre licencias de funcionamiento y normativas urbanísticas que afectan a los hoteles.
- 6. Ley de Protección al Consumidor:** norma que regula las relaciones entre proveedores y usuarios.
- 7. Normas Ambientales:** Regulan el impacto ambiental de las actividades hoteleras, promoviendo prácticas sostenibles.
- 8. Ley de Promoción de la Inversión Privada:** Fomenta la inversión en el sector hotelero, ofreciendo incentivos y garantías a los inversionistas.
- 9. Decreto Supremo N.º 1-2015-MINCETUR/SG:** define los lineamientos normativos relacionados con la clasificación, categorización, funcionamiento y fiscalización (ver anexo1).

## **2.2. Antecedentes de la investigación**

### **2.2.1 Internacional**

Lloor et. al (2022), Ecuador, menciona la adopción de estrategias innovadoras puede mejorar la competitividad de este sector. La metodología empleada en este trabajo fue de diseño exploratorio y enfoque descriptivo. Con el propósito de comprender la realidad del sector, los investigadores realizaron un diagnóstico situacional en seis hoteles de la ciudad. Complementariamente, aplicaron una encuesta a los huéspedes con el fin de conocer su percepción sobre la calidad del servicio recibido. La combinación de ambas herramientas permitió obtener una visión más completa de las fortalezas y debilidades presentes en la industria hotelera local.

Los resultados evidenciaron que los hoteles de Manta enfrentan desafíos importantes en materia de competitividad. Entre los principales hallazgos se identificó la necesidad de fortalecer la innovación tecnológica, particularmente en la incorporación de sistemas modernos de gestión hotelera y soluciones orientadas a edificios inteligentes. Asimismo, se resaltó la relevancia del benchmarking como práctica estratégica, ya que permite a los establecimientos compararse con referentes del sector y adoptar mejores prácticas. En definitiva, el estudio concluye que la consolidación de la ventaja competitiva en los hoteles de Manta depende, en gran medida, de su capacidad para integrar estrategias innovadoras apoyadas en el uso adecuado de la tecnología.

Fernández et al. (2022) en Cuba, desarrollaron un estudio orientado a comprender la relevancia del marketing digital como forma de innovación tecnológica en el desempeño de las organizaciones turísticas. Para ello, emplearon un enfoque cualitativo basado en la observación y análisis del uso de distintas herramientas digitales dentro de

empresas del sector. Entre los aspectos evaluados se consideraron la gestión de páginas web corporativas, el uso del correo electrónico y la presencia en redes sociales, lo que permitió examinar la manera en que estas plataformas fortalecen las estrategias de comercialización.

El análisis incorporó elementos como la circulación de información, la operatividad de los canales digitales, la interacción con los clientes y el nivel de fidelización alcanzado. Los resultados evidenciaron que la implementación adecuada de estas estrategias digitales contribuyó a optimizar los procesos de marketing y a mejorar el desempeño comercial, reflejándose en un incremento significativo de las ventas en comparación con periodos anteriores. Finalmente, los autores señalan que el entorno digital se encuentra en constante transformación, por lo que destacan la necesidad de continuar investigando y adaptándose a nuevas tendencias tecnológicas en el sector turístico.

Yicheng (2021), en España, llevó a cabo una investigación orientada a comprender cómo los usuarios perciben la incorporación de nuevas tecnologías en el contexto de un hotel inteligente. El estudio adoptó un enfoque cualitativo y se apoyó en la aplicación de cuestionarios en línea a 111 participantes, lo que permitió recoger diversas opiniones sobre la experiencia vivida en este tipo de establecimiento.

Los hallazgos mostraron que la presencia y respaldo de la marca Alibaba ejercieron una influencia significativa en la percepción de los usuarios, evidenciando cómo el posicionamiento de una marca tecnológica puede incidir en la valoración de la experiencia hotelera. Este resultado pone de manifiesto la relación entre innovación tecnológica, confianza del consumidor y reconocimiento de marca dentro del sector turístico. Muchos de ellos no eligieron el hotel simplemente por la necesidad de hospedarse durante un viaje, sino por la curiosidad de experimentar lo que se describía

como el “hotel del futuro”. La implementación de tecnologías avanzadas fue percibida como un valor agregado que diferenciaba a este hotel de otros establecimientos.

Finalmente, el estudio de Yicheng indicó que genera una alta satisfacción, especialmente entre los jóvenes y aquellos que están familiarizados con la tecnología. Esto sugiere que la combinación de tecnología y atención humana es esencial para ofrecer una experiencia de hospedaje completa y satisfactoria.

Hijinosa (2020) en Europa, desarrolló un estudio orientado a examinar cómo la pandemia de COVID-19 influyó en las tendencias de innovación dentro del sector hotelero. La investigación se abordó desde un enfoque cualitativo, recopilando información de diversas empresas del rubro y recogiendo la opinión de expertos, quienes reflexionaron sobre la necesidad de transformar y modernizar la industria ante el nuevo escenario global.

Los resultados evidenciaron que la crisis sanitaria actuó como un catalizador del cambio, acelerando la incorporación de soluciones tecnológicas que ya venían gestándose. Entre las principales innovaciones identificadas se destacaron la implementación de recepciones remotas mediante videollamadas, así como el uso de dispositivos móviles para facilitar el acceso a servicios e información a través de códigos QR y sistemas apoyados en inteligencia artificial biométrica. Estos avances muestran cómo el sector hotelero respondió a la coyuntura mediante estrategias orientadas a la digitalización y a la mejora de la experiencia del huésped.

Martínez et al. (2020) en Colombia, en Colombia, desarrollaron una investigación orientada a analizar el papel de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la gestión del sector hotelero. El estudio se abordó desde un enfoque cualitativo de carácter descriptivo, aplicando encuestas a 34 hoteles ubicados en la ciudad de

Villavicencio. A partir de esta información, los autores identificaron cuáles eran las herramientas tecnológicas que mayor incidencia tenían en la administración hotelera y en qué aspectos aún se requerían mejoras para avanzar hacia una transformación digital más efectiva.

Los resultados permitieron reconocer áreas sensibles, como la infraestructura tecnológica disponible, la capacidad instalada, los sistemas de gestión comercial y los niveles de conectividad. Si bien se evidenció que la mayoría de los establecimientos avanza progresivamente hacia procesos de modernización, también se resaltó la importancia de asumir con mayor conciencia las inversiones necesarias en infraestructura tecnológica. Los autores concluyen que fortalecer estos aspectos no solo impacta en la eficiencia operativa, sino que también influye directamente en la competitividad y en la calidad de la experiencia ofrecida al cliente.

Wang (2019) en Taiwán, realizó un estudio con el propósito de analizar la relación entre la innovación tecnológica y el desempeño de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con alcance correlacional y diseño no experimental. Para la recolección de datos se empleó una entrevista estructurada, aplicada mediante un cuestionario a 135 empresas del sector manufacturero.

En el análisis del desempeño organizacional, el autor consideró dos dimensiones principales: el rendimiento financiero y la participación en el mercado. Los resultados evidenciaron una relación estadísticamente significativa entre la innovación tecnológica y el desempeño empresarial ( $p < 0.05$ ;  $\rho = 0.400$ ), mostrando que las estrategias innovadoras influyen de manera positiva en los resultados de la empresa, especialmente cuando se orientan a fortalecer su posición en el mercado.

Sierra-Llorente et al. (2020), en Colombia, desarrollaron una investigación cuyo propósito fue examinar la innovación tecnológica como elemento determinante en la generación de ventajas competitivas dentro del sector panadero. Los hallazgos evidenciaron que el 57.69 % de los participantes manifestó que siempre consideran la innovación tecnológica como un factor clave para la competitividad empresarial; el 25.64 % indicó que casi siempre; el 12.84 % señaló que algunas veces; y el 3.85 % expresó que casi nunca. A partir de estos resultados, los autores concluyeron que, si bien la innovación tecnológica es reconocida como un componente estratégico, existen limitaciones asociadas a necesidades organizacionales, escasa cooperación interempresarial y restricciones económicas que dificultan su implementación efectiva. En consecuencia, se reafirma que la incorporación de innovación tecnológica constituye un elemento fundamental para incrementar la productividad y fortalecer la posición competitiva de las empresas en el mercado.

### ***2.2.2 Nacional***

Piminchumo (2020), en Trujillo, el estudio tuvo como finalidad establecer si existe una relación entre la innovación y la competitividad en un hotel de cuatro estrellas ubicado en la ciudad de Trujillo. Se plantea que la innovación requiere actualización permanente para sostener niveles adecuados de competitividad dentro del sector hotelero. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y alcance correlacional. La información se obtuvo mediante la aplicación de un cuestionario a 33 colaboradores pertenecientes a distintas áreas del establecimiento. Para el análisis estadístico se utilizó el coeficiente Rho de Spearman en la dimensión organizacional, debido a la falta de normalidad en los datos, mientras que en las demás dimensiones se aplicó el coeficiente de Pearson. Los resultados obtenidos muestran una relación positiva de gran intensidad entre la innovación y la competitividad, alcanzando un coeficiente de

Pearson de 0.88 con un nivel de significancia menor a 0.01. Este nivel de asociación permite comprender que las organizaciones que apuestan por innovaciones bien estructuradas tienden a fortalecer su posición competitiva. En el contexto hotelero, ello refleja que innovar no es únicamente una mejora técnica, sino un factor que incide de manera directa en la capacidad del establecimiento para diferenciarse y sostenerse en el mercado.

Mamani (2022), en Cusco, desarrolló una investigación orientada a analizar las nuevas tendencias que vienen marcando la gestión hotelera en el proceso de reactivación turística posterior a la pandemia de COVID-19. Para ello, estructuró un marco organizativo que integró aportes teóricos relacionados con el hotelería y el turismo, permitiendo contextualizar los cambios que atraviesa el sector. La metodología se apoyó en el estudio de un caso práctico, centrado en la experiencia de un hotel de cuatro estrellas ubicado en la ciudad del Cusco.

A partir del análisis realizado, se planteó una propuesta enfocada en fortalecer la experiencia del cliente y optimizar la gestión de los servicios turísticos mediante la incorporación de tecnologías de información y comunicación. La investigación concluye destacando que la adopción de estas tendencias innovadoras resulta clave para la reactivación del sector, ya que no solo facilita la recuperación del flujo de visitantes, sino que también permite responder de manera más efectiva a las nuevas expectativas del consumidor en el contexto post pandemia.

García et al. (2021), desarrollaron un estudio orientado a analizar cómo la innovación organizacional incide en la competitividad de las MYPES del sector comercial del distrito. La investigación se planteó bajo un diseño descriptivo–correlacional de corte transversal y contó con la participación de 200 gerentes, quienes respondieron un cuestionario estructurado. Para evaluar la competitividad empresarial se utilizó una escala

tipo Likert, lo que permitió obtener una apreciación cuantificable de las variables estudiadas.

Los resultados evidenciaron una relación estadísticamente significativa entre la innovación organizacional y la competitividad ( $p < 0.05$ ). Además, se observó que el 81 % de las empresas que incorporaron procesos innovadores alcanzaron niveles superiores de competitividad en comparación con aquellas que no lo hicieron. En este sentido, el estudio sugiere que las MYPES reconocen en la innovación una vía estratégica para mantenerse activas en el mercado, fortalecer su posicionamiento y responder a las exigencias del entorno competitivo.

Carbajal (2021), en Lima Metropolitana, desarrolló una investigación orientada a conocer el nivel de interés de los turistas respecto al uso de tecnología en los hoteles, particularmente en los procesos de check-in y check-out. Para ello, se aplicaron encuestas a 272 personas, lo que permitió recoger diversas percepciones sobre la experiencia del huésped. Desde un enfoque cualitativo, el estudio evidenció que la incorporación de soluciones móviles no solo agiliza estos procedimientos, sino que también contribuye a optimizar el desempeño del personal y mejorar la eficiencia operativa del establecimiento.

Contreras (2022), analizó las principales tendencias adoptadas por hoteles de cuatro y cinco estrellas tras la pandemia de COVID-19. La investigación, de carácter cualitativo, se sustentó en la revisión de publicaciones científicas, libros y tesis recientes. Entre los principales hallazgos se identificaron el uso de tecnología móvil para brindar servicios sin contacto, la incorporación de herramientas digitales que facilitan la atención al huésped y la aplicación de inteligencia artificial para hacer más eficientes los procesos internos y reducir la dependencia de recursos humanos en determinadas funciones.

Bravo et al. (2020), en Lima, examinaron cómo se implementan las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en hoteles de cuatro y cinco estrellas del distrito

de San Isidro. A través de entrevistas cualitativas, los autores concluyeron que estas herramientas permiten disminuir el contacto físico y optimizar la eficacia de los procedimientos operativos, fortaleciendo así la gestión hotelera en un entorno cada vez más digitalizado.

Ramírez et al. (2020), en Lima cuyo objetivo fue determinar el impacto de la innovación tecnológica en el desempeño organizacional de MYPES de confecciones de Gamarra, 2020. Para ello, la metodología empleada. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con alcance correlacional y diseño no experimental de corte transversal. En el estudio, la innovación tecnológica fue evaluada a partir de dimensiones vinculadas a la innovación en marketing y en la organización, mientras que la innovación no tecnológica se analizó mediante los cambios introducidos en productos y procesos. Para la recolección de datos se aplicaron dos cuestionarios a una muestra conformada por 353 administradores de empresas. Asimismo, se sustenta teóricamente en autores como Schumpeter, quien concibe la innovación como un elemento dinamizador capaz de transformar y mejorar procesos y servicios dentro de la organización. Finalmente, los resultados evidenciaron una relación positiva entre el desempeño organizacional y tanto la innovación tecnológica como la no tecnológica.

Pariguana et al. (2020), en Cuzco, cuyo objetivo fue de determinar el nivel de calidad en la innovación tecnológica que se emplea en las oficinas de información turística para potenciar la imagen turística en la región del Cusco y verificar que no contribuye a mejorar la imagen turística en esa región. En este contexto, se desarrolló una investigación bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y diseño no experimental. La técnica empleada para la obtención de información fue la encuesta, utilizándose un cuestionario aplicado a una muestra de 382 turistas. En el sustento teórico se consideró a Solow, quien explica el crecimiento económico a partir de los cambios tecnológicos incorporados dentro

del modelo productivo. Los resultados del estudio evidenciaron que el nivel de expectativa de los clientes respecto a la información turística, inicialmente ubicado entre bajo y medio, podría incrementarse mediante la utilización de medios digitales, encontrándose una relación positiva y significativa ( $r = 0.389$ ;  $p < 0.05$ ).

### **2.2.3 Local**

Bernal (2022), en esta investigación se analizó la relación entre el comercio electrónico y las herramientas de competitividad hoteleras. La hipótesis planteó la existencia de una correlación fuerte entre ambas variables. Para ello, se describió la situación actual del uso del comercio electrónico y de las herramientas competitivas en los hoteles, con el fin de establecer su grado de vinculación. Se aplicó métodos deductivo-inductivo y analítico-sintético. El estudio estuvo conformado por 19 directivos de hoteles, a quienes se aplicó una encuesta estructurada bajo la escala de Likert con 15 ítems por cada variable. Los resultados evidencian un coeficiente  $p=0.905$ , lo que demuestra una relación fuerte y positiva en el contexto de las empresas de servicios hoteleros de Cajamarca.

## **2.3. Marco doctrinal**

### **2.3.1. Innovación Tecnológica**

El propósito de toda empresa pues para vender al cliente productos o servicios que tengan un valor agregado y este sea preferido por encima de la competencia. Jordan (2011) menciona que la capacidad de innovar refiere a la habilidad que las empresas poseen para acoger y llevar a cabo nuevos productos o procesos de manera exitosa; es así como se entiende por innovación a la facultad de estar predispuesto y ser recíproco con las nuevas ideas que surjan dentro de la cultura empresarial.

### **2.3.1.1. Teorías de Innovación tecnológica.**

- a) Teoría de la Innovación según Joseph Schumpeter (1934 -1942),** constituye un fundamento esencial para comprender el rol de la innovación en el desarrollo económico y la competitividad empresarial. Desde la perspectiva de Schumpeter, la innovación trasciende la simple incorporación de tecnología; constituye un proceso continuo de transformación que redefine la manera en que operan las organizaciones y evolucionan los mercados. Para este autor, el crecimiento económico se impulsa a partir de lo que denomina “destrucción creativa”, un fenómeno mediante el cual surgen nuevas propuestas —ya sean productos, procesos, modelos de negocio o estructuras organizativas— que reemplazan a las anteriores y generan ventajas competitivas, aunque estas no siempre sean permanentes.

En este contexto, la innovación se expresa a través de nuevas combinaciones que introducen cambios significativos en la producción, en los servicios ofrecidos y en la forma de interactuar con el mercado. Schumpeter también subraya el papel del empresario innovador, quien asume el desafío de convertir el conocimiento en valor económico, tomando decisiones estratégicas orientadas a la diferenciación. Trasladado al ámbito hotelero, este enfoque permite comprender cómo la incorporación de innovaciones tecnológicas no solo moderniza la gestión interna, sino que contribuye a mejorar la experiencia del huésped y a consolidar una posición competitiva en un entorno caracterizado por una intensa competencia.

- b) Teoría de los Recursos y Capacidades** según Barney, J (1991) ofrece una explicación clave sobre las razones por las cuales algunas organizaciones logran

destacarse y mantener ventajas competitivas frente a sus competidores. Desde este enfoque, el éxito empresarial no se atribuye únicamente a factores externos o a las condiciones del mercado, sino, en gran medida, a los recursos internos que la empresa posee y a la manera en que estos son gestionados.

En esta línea, el desempeño superior surge cuando la organización identifica, desarrolla y aprovecha sus capacidades distintivas, convirtiéndolas en fortalezas difíciles de imitar. Así, la ventaja competitiva no se construye solo en función del entorno, sino en la habilidad de transformar los recursos propios en elementos estratégicos que generen valor sostenible en el tiempo.

Además, sostiene que los recursos organizacionales comprenden todos aquellos activos, habilidades, conocimientos, procesos y atributos que permiten a una empresa formular e implementar estrategias que mejoren su eficiencia y efectividad. En este marco, la ventaja competitiva surge cuando los recursos internos de la organización reúnen ciertas condiciones estratégicas, conocidas como el modelo VRIN: deben aportar valor, ser poco comunes, difíciles de replicar y no tener sustitutos equivalentes. Solo cuando estas características convergen es posible sostener una ventaja en el tiempo. Desde esta perspectiva, la innovación tecnológica puede comprenderse como una capacidad estratégica que articula conocimiento especializado, infraestructura adecuada, talento humano capacitado y procesos orientados a la mejora continua. No se trata únicamente de incorporar tecnología, sino de desarrollar competencias que permitan utilizarla con sentido estratégico.

Estas capacidades favorecen no solo la optimización de los procesos internos, sino también la diferenciación del servicio, la adaptación ágil frente a los cambios del mercado y la generación de experiencias más satisfactorias para el

cliente. En el ámbito hotelero, la teoría de los recursos y capacidades permite entender cómo herramientas como los sistemas de gestión hotelera, las plataformas digitales de reservas, el análisis de datos o los procesos automatizados pueden transformarse en verdaderos activos estratégicos. Sin embargo, la ventaja no radica exclusivamente en la tecnología como recurso material, sino en la manera en que la organización la incorpora, la adapta a su realidad y la complementa con sus capacidades humanas y organizativas.

Desde esta óptica, el enfoque ofrece un sustento teórico sólido para examinar la relación entre innovación tecnológica y ventaja competitiva, al evidenciar que el posicionamiento sostenible depende del fortalecimiento de los recursos internos. En el caso del Hotel Balcones Plaza Cajamarca, entender la innovación tecnológica como una capacidad estratégica permite visualizar su potencial para consolidar su desempeño y fortalecer su competitividad dentro del mercado local.

c) **Teoría de la Innovación según Drucker (2005)**, sostuvo que toda empresa cumple esencialmente dos funciones: innovar y comercializar. Desde su enfoque, la innovación no es un elemento accesorio, sino el núcleo que permite a las organizaciones mantenerse vigentes en el mercado. Con el tiempo, esta idea se vinculó estrechamente con el emprendimiento, entendiendo que la iniciativa innovadora no solo genera beneficios económicos, sino que también contribuye a enfrentar problemáticas sociales como el desempleo y la ineficiencia organizacional (Sánchez, 2006). En esta misma línea, Chapman et al. (2002) resaltaron que la innovación tecnológica implica la generación y aplicación de nuevas ideas, convirtiéndose en una herramienta clave para quienes buscan transformar los cambios del entorno en oportunidades de desarrollo.

Incorporar los planteamientos de Drucker en la gestión empresarial implica reconocer que la innovación debe ocupar un lugar estratégico dentro de la organización. Ello supone valorar al capital humano como el principal impulsor del cambio, promover la calidad en los productos y servicios, y mantener una actualización constante en tecnologías de información y comunicación. En este sentido, innovar no depende únicamente de la adquisición de tecnología, sino del fortalecimiento de las capacidades internas, especialmente a través de la formación continua del personal y de una cultura organizacional orientada a la mejora permanente.

La propuesta de Drucker encuentra inspiración en Schumpeter, quien distinguía entre invención, innovación y difusión. La invención alude al descubrimiento de algo nuevo; la innovación implica su aplicación práctica; y la difusión permite expandir ese avance para generar mayor productividad. Bajo esta lógica, la innovación se convierte en un proceso dinámico que favorece el crecimiento empresarial y la adaptación constante a nuevos escenarios (Gutiérrez & Montañez, 2011).

Para Drucker (2006), la innovación tecnológica debe entenderse de manera integral, considerando recursos, procesos y estrategias de implementación. Su enfoque destaca que la mejora no solo debe centrarse en los productos o servicios, sino también en los mecanismos de comercialización y gestión. La tecnología, en este contexto, funciona como un medio para optimizar el desempeño organizacional, pero siempre bajo una visión estratégica.

Desde una perspectiva humanista, Drucker subraya que el verdadero motor de la innovación es el ser humano (Turriaga, 2009). La creatividad, el conocimiento y la ética del trabajador constituyen elementos esenciales para

generar cambios sostenibles. A partir de los años noventa, el autor enfatizó que innovar es también una actividad social con implicancias morales, por lo que debe orientarse por principios que promuevan el emprendimiento responsable y el desarrollo económico (Quiroga-Parra et al., 2014).

En consecuencia, la visión de Drucker no solo ofrece una base teórica para comprender la innovación tecnológica, sino que también plantea orientaciones prácticas para construir organizaciones eficientes, competitivas y socialmente responsables. Al situar al talento humano en el centro del proceso innovador, su enfoque resalta la necesidad de crear entornos que fomenten tanto la competencia técnica como la formación ética, elementos fundamentales para un crecimiento empresarial sostenible.

**d) Teoría de Sistemas de Chiavenato** es un enfoque que se utiliza en la administración y el comportamiento organizacional.

### **1. Definición de Sistema**

Son componentes conectados en el contexto organizacional, esto incluye personas, procesos, recursos y tecnología.

### **2. Elementos del Sistema**

- Entradas: Conjunto de recursos, información e insumos que permiten poner en marcha el sistema y sostener su funcionamiento.
- Procesos: Acciones y actividades internas mediante las cuales las entradas son transformadas para generar resultados concretos.
- Salidas: Productos, servicios o resultados que se obtienen como consecuencia de la transformación realizada dentro del sistema.

- Retroalimentación: Información que se obtiene sobre el desempeño alcanzado y que sirve para evaluar, corregir y mejorar continuamente el funcionamiento del sistema.

### **3. Interrelación:**

Los distintos componentes de un sistema no actúan de manera aislada, sino que están vinculados entre sí. Por ello, cualquier cambio en uno de sus elementos puede influir en los demás y afectar el desempeño global de la organización.

### **4. Ambiente:**

Todo sistema se desarrolla dentro de un entorno que condiciona su funcionamiento. Factores externos como la situación económica, los avances tecnológicos o el contexto cultural influyen directa o indirectamente en sus resultados.

### **5. Adaptación:**

Para mantenerse vigente, el sistema debe ajustarse de forma constante a las transformaciones del entorno. Este proceso implica aprendizaje, flexibilidad y capacidad de evolución frente a nuevos escenarios.

### **6. Enfoque holístico:**

Chiavenato destaca la importancia de analizar la organización como un todo integrado, comprendiendo la interacción de sus partes para entender mejor su dinámica interna.

### **7. Aplicaciones:**

Esta perspectiva resulta útil en la planificación organizacional y en la optimización de procesos y estructuras empresariales, al facilitar una visión más amplia y coherente de la gestión.

### 2.3.2. *Ventaja Competitiva*

#### 2.3.2.1. **Teorías de la Ventaja competitiva.**

a) Porter, en su obra *How Competitive Forces Shape Strategy* (1980), plantea que la fortaleza de una empresa radica en su capacidad para diferenciarse dentro del sector en el que compete. Esta diferenciación se logra cuando la organización ofrece productos o servicios que el mercado percibe como valiosos y distintos frente a la competencia. Desde esta perspectiva, destacar no es un resultado casual, sino el fruto de decisiones estratégicas orientadas a consolidar una posición sólida en el mercado.

Porter sostiene que la ventaja competitiva puede construirse principalmente a través de dos caminos: el liderazgo en costos y la diferenciación. El primero implica operar con mayor eficiencia para ofrecer precios más bajos que los competidores; el segundo se basa en brindar características únicas que justifiquen un mayor valor percibido por el cliente. En ambos casos, comprender las necesidades del mercado y adaptarse continuamente a sus cambios resulta esencial.

Las contribuciones de autores como Barney (1991) y Hamel (1994) amplían esta visión al enfatizar que la ventaja sostenible no depende únicamente de la estrategia externa, sino también de los recursos y capacidades internas de la organización. Barney destaca que los recursos deben ser valiosos, poco comunes, difíciles de imitar y no sustituibles para convertirse en verdaderas fuentes de diferenciación. Esto implica que cada empresa debe reconocer y potenciar aquello que la hace única.

Por su parte, Rumelt (1984) y Pisano (1996) profundizan en la idea de sostenibilidad en contextos dinámicos. Ambos coinciden en que la capacidad de adaptación y la innovación constante son determinantes para conservar la ventaja competitiva en entornos cambiantes. No basta con alcanzar una posición favorable; es necesario evolucionar y responder estratégicamente a nuevas condiciones.

En este sentido, mantener una ventaja competitiva implica gestionar de manera coherente un conjunto de atributos distintivos, comprender las dinámicas del mercado y anticipar tendencias. Según Porter (1985), la diferenciación exitosa surge cuando la empresa ofrece un valor que los clientes perciben como superior. Sin embargo, esta ventaja no es permanente; requiere integración estratégica entre áreas como investigación de mercado, desarrollo de productos, marketing y gestión operativa (Barney, 1991).

En consecuencia, las organizaciones deben actuar con visión estratégica, fortaleciendo sus capacidades internas mientras enfrentan los desafíos del entorno. Tal como señala Rumelt (1984), la sostenibilidad de la ventaja competitiva está estrechamente vinculada con la disposición de la empresa para innovar, mejorar continuamente y adaptarse a un escenario en constante transformación.

**b) Teoría de la Cadena de Valor según Porter, M. E. (1985)**

La teoría de la cadena de valor propuesta por Porter plantea que la ventaja competitiva no surge de manera aislada, sino como resultado del análisis detallado y la mejora continua de las actividades que conforman la organización. Cada proceso interno desde la gestión operativa hasta la atención al cliente puede convertirse en una fuente de diferenciación o en un medio para optimizar costos, siempre que sea gestionado de forma estratégica y coherente. En esencia, el valor que percibe el cliente es consecuencia directa de cómo la empresa articula y perfecciona sus actividades internas.

Aplicada al ámbito hotelero, esta perspectiva permite comprender que acciones como la gestión eficiente de reservas, la coordinación operativa y la calidad en el servicio no son tareas independientes, sino eslabones que, al integrarse adecuadamente, fortalecen la competitividad. El uso estratégico de tecnologías en estos procesos no solo mejora la eficiencia, sino que también contribuye a ofrecer experiencias más satisfactorias,

consolidando así una propuesta de valor diferenciada dentro de un mercado altamente competitivo.

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1 Información de la variable Innovación Tecnológica**

**2.4.1.1. Definición de la variable Innovación Tecnológica.** La innovación tecnológica puede entenderse como el proceso mediante el cual las organizaciones incorporan y aplican herramientas digitales, conocimientos técnicos y tecnologías mejoradas con el propósito de generar valor. De acuerdo con Sharma et al. (2020), este tipo de innovación no solo impulsa la introducción y difusión de nuevos productos, sino que también fortalece la capacidad productiva y optimiza la gestión empresarial a través del uso de equipos y sistemas más eficientes.

Más allá de su impacto económico, la innovación tecnológica posee una dimensión transformadora, ya que modifica la manera en que las empresas operan e incluso influye en la vida cotidiana de las personas. En esencia, implica convertir el conocimiento técnico en aplicaciones prácticas que mejoren procesos, productos y servicios.

Desde una mirada más amplia, la innovación no es un hecho aislado, sino un fenómeno dinámico que evoluciona constantemente. Por ello, resulta necesario analizar no solo los resultados que produce, sino también los procesos que la hacen posible. En esta línea, Martínez et al. (2018) identifican distintos enfoques para comprender la innovación:

- **Enfoque individual:** Se centra en la creatividad y la iniciativa de las personas. La capacidad de generar ideas novedosas depende, en gran medida, de la motivación, el conocimiento y la disposición al cambio de cada individuo.
- **Enfoque empresarial:** Considera la innovación como parte de la dinámica organizacional. La cultura interna, la gestión de recursos y la estructura

empresarial influyen directamente en la posibilidad de desarrollar propuestas innovadoras que fortalezcan la competitividad.

- **Enfoque basado en la interacción con los clientes:** Destaca la importancia de la colaboración con el usuario. Las empresas que mantienen un diálogo activo con sus clientes pueden identificar necesidades emergentes y diseñar soluciones ajustadas a sus expectativas.
- **Enfoque organizacional:** Analiza cómo el clima laboral, la motivación colectiva y el aprendizaje continuo inciden en la capacidad de innovar. Las organizaciones que promueven la cooperación y el intercambio de conocimientos suelen implementar cambios con mayor eficacia.

En conjunto, estos enfoques permiten comprender la innovación tecnológica como un proceso integral que involucra personas, estructuras y relaciones, y que constituye un factor clave para el desarrollo y la competitividad empresarial.

**Definición según El Manual de Oslo (2008)**, refiere que la innovación como la introducción de cambios significativos en productos, procesos, métodos organizativos o estrategias de comercialización. Esta perspectiva resulta especialmente pertinente en el sector hotelero, donde innovar puede reflejarse en mejoras en la atención al cliente, en la incorporación de nuevas tecnologías o en el diseño de experiencias diferenciadas que generen mayor valor para el huésped.

Desde este enfoque, la innovación se convierte en un elemento fundamental para fortalecer la competitividad, no solo en el ámbito local, sino también a nivel nacional e internacional. Las empresas que adoptan estrategias innovadoras logran distinguirse en el mercado, lo que favorece su crecimiento sostenido y les permite adaptarse con mayor flexibilidad a los cambios del entorno económico.

Asimismo, la innovación tecnológica puede entenderse como un proceso continuo de generación y aplicación de conocimiento. Este proceso no solo impulsa la creación de nuevos productos o servicios, sino que también facilita la transferencia de saberes hacia distintos sectores productivos, promoviendo dinámicas de aprendizaje y mejora constante. En consecuencia, innovar implica asumir una actitud permanente de evolución y búsqueda de oportunidades dentro de un contexto cada vez más competitivo.

**2.4.1.2. Análisis de la Innovación Tecnológica en el Sector Hotelero.** La innovación tecnológica ha generado cambios profundos en el sector hotelero, transformando tanto la forma en que se gestionan los establecimientos como la experiencia que se ofrece al huésped. En la actualidad, los hoteles incorporan herramientas digitales y sistemas inteligentes con el propósito de optimizar sus procesos internos, mejorar la calidad del servicio y elevar su eficiencia operativa. Este análisis busca comprender cómo estas transformaciones están redefiniendo la dinámica del sector y qué estrategias adoptan las organizaciones para integrarlas de manera efectiva.

### **1. Enfoques de Innovación**

De acuerdo con Martínez et al. (2018), la innovación puede abordarse desde distintas perspectivas:

- **Innovación individual:** En el contexto hotelero, se relaciona con la iniciativa creativa de las personas, como el desarrollo de aplicaciones móviles que faciliten la experiencia del huésped, desde el proceso de check-in hasta la gestión de servicios dentro de la habitación.
- **Innovación a nivel empresarial:** Se vincula con las decisiones estratégicas de la organización, como la inversión en plataformas de reservas en línea, sistemas

avanzados de gestión hotelera y herramientas para recopilar y analizar datos sobre las preferencias de los clientes.

- **Redes de interacción con los clientes:** La retroalimentación y el diálogo constante con los huéspedes han cobrado mayor relevancia. A través de plataformas digitales y redes sociales, los hoteles pueden comprender mejor sus expectativas y diseñar servicios acordes a sus necesidades.
- **Motivación organizacional:** La innovación también depende de la cultura interna. Las organizaciones que promueven la participación activa de sus colaboradores, brindan capacitación continua y fomentan el aprendizaje tecnológico, suelen implementar mejoras con mayor eficacia.

## **2. Impacto de la Innovación Tecnológica**

La incorporación de tecnologías ha permitido ofrecer experiencias más personalizadas. Por ejemplo, los sistemas de inteligencia artificial pueden analizar información del huésped para realizar recomendaciones ajustadas a sus preferencias, mientras que dispositivos IoT posibilitan el control de iluminación y temperatura mediante aplicaciones móviles. Estas herramientas no solo mejoran la comodidad del cliente, sino que también optimizan la gestión operativa del hotel.

## **3. Desafíos y Oportunidades**

Si bien la innovación tecnológica abre múltiples posibilidades, también implica retos importantes. La inversión inicial suele ser elevada y su implementación requiere planificación y capacitación adecuada. Además, es fundamental mantener un equilibrio entre el uso de tecnología y el trato humano, evitando que la digitalización sustituya la cercanía y la atención personalizada que caracterizan al servicio hotelero.

Bernal (2022) señala que innovar no significa únicamente lanzar nuevos productos, sino transformar procesos internos con el fin de mejorar la eficiencia y elevar la calidad

del servicio. Esta optimización puede reducir costos y fortalecer la competitividad organizacional. Asimismo, la innovación puede responder a necesidades específicas del mercado, generando soluciones que beneficien tanto a las empresas como a los consumidores. Mora et al. (2017) destacan que estas transformaciones, cuando son bien gestionadas, pueden traducirse en mejoras significativas en la rentabilidad y en el posicionamiento empresarial.

**2.4.1.3. Importancia de la Innovación Tecnológica en el sector hotelero en Cajamarca.** En el contexto actual, la innovación tecnológica se ha convertido en un elemento estratégico para el fortalecimiento y la competitividad de los hoteles de tres estrellas en la ciudad de Cajamarca. El sector turístico atraviesa cambios constantes impulsados por nuevas expectativas de los viajeros y por una competencia cada vez más exigente. En este escenario, incorporar tecnología no representa únicamente una modernización operativa, sino una decisión clave para mejorar la calidad del servicio y optimizar la gestión interna. Adoptar soluciones innovadoras permite no solo perfeccionar procesos, sino también ofrecer experiencias alineadas con las demandas del mercado actual.

#### **1. Mejora de procesos internos:**

La integración de herramientas tecnológicas facilita una gestión más ordenada y eficiente. Sistemas especializados permiten administrar reservas, controlar inventarios y organizar la atención al cliente con mayor precisión. Esto reduce tiempos de respuesta y libera al personal para enfocarse en actividades que aporten mayor valor a la experiencia del huésped.

#### **2. Experiencia del cliente:**

La tecnología también incide directamente en la percepción del servicio. Aplicaciones móviles, procesos automatizados de check-in y check-out, y plataformas de pago en línea

brindan mayor comodidad y rapidez. Asimismo, el uso de dispositivos inteligentes como sistemas que regulan temperatura, iluminación o entretenimiento mediante aplicaciones contribuye a crear espacios más personalizados, fortaleciendo la satisfacción y la fidelización del cliente.

### **3. Diferenciación competitiva:**

En un mercado como el de Cajamarca, donde muchos establecimientos ofrecen servicios similares, innovar puede marcar la diferencia. La incorporación de tecnologías orientadas a la eficiencia energética o a prácticas sostenibles puede atraer a un público cada vez más consciente del impacto ambiental. Del mismo modo, el uso estratégico del marketing digital amplía la visibilidad del hotel y refuerza su posicionamiento.

### **4. Incremento de productividad y reducción de costos:**

La automatización de ciertos procesos administrativos y de atención puede optimizar recursos, reducir errores y mantener estándares de calidad sin incrementar significativamente los costos operativos. Esto permite mejorar la productividad y destinar los recursos ahorrados a nuevas mejoras o inversiones estratégicas.

### **5. Acceso a nuevos mercados:**

La digitalización abre oportunidades que trascienden el ámbito local. Mediante plataformas de reserva en línea y estrategias de promoción digital, los hoteles pueden proyectarse hacia mercados nacionales e internacionales. En un sector tan dinámico, la capacidad de adaptarse con rapidez a nuevas tendencias resulta determinante para sostener el crecimiento.

#### **2.4.1.4. Dimensiones de la Variable Innovación Tecnológica.**

**1. Innovación de productos o servicios:** esta dimensión se relaciona con la incorporación de mejoras que aportan mayor valor al cliente y responden a nuevas exigencias del mercado. Implica el uso de tecnologías que elevan la calidad, funcionalidad o experiencia

del usuario, favoreciendo la diferenciación frente a otros competidores. En el ámbito hotelero, puede evidenciarse en la implementación de sistemas digitales de reservas, servicios personalizados apoyados en herramientas inteligentes o soluciones tecnológicas que enriquecen la estancia del huésped.

**2. Innovación de procesos:** Se refiere a los cambios introducidos en las actividades operativas y en la prestación del servicio con el propósito de mejorar la eficiencia, optimizar tiempos y reducir costos sin afectar la calidad. Esta dimensión pone énfasis en el uso estratégico de tecnologías que transforman la gestión interna. En los hoteles, ejemplos claros son la automatización de procesos de check-in y check-out, la utilización de sistemas integrados de gestión hotelera o la digitalización de procedimientos administrativos.

**3. Innovación en mercadotecnia:** busca fortalecer la relación con el mercado mediante estrategias que incrementen la visibilidad y la captación de clientes. En el sector hotelero, esta dimensión se manifiesta en el uso de redes sociales, plataformas digitales, sistemas CRM y estrategias de marketing digital orientadas a segmentar, promocionar y fidelizar a los huéspedes, adaptándose a las nuevas formas de consumo.

**4. Innovación organizacional:** Se centra en los cambios realizados en la estructura interna o en las relaciones externas de la empresa para mejorar su desempeño y capacidad de respuesta. Aquí, la tecnología cumple un papel clave al facilitar la comunicación, la toma de decisiones y la gestión del conocimiento. En los hoteles, esta innovación puede reflejarse en la adopción de plataformas colaborativas, herramientas digitales para la gestión del talento humano o nuevas formas de coordinación entre las áreas operativas y administrativas.

## **2.4.2. Ventaja Competitiva**

### **2.4.2.1. Definición de la variable Ventaja Competitiva.**

#### **Definiciones**

La ventaja competitiva ha sido abordada por diversos autores desde distintas perspectivas. Porter (2002) la concibe como la capacidad de una empresa para obtener resultados superiores a los de sus competidores de manera sostenida en el tiempo. Desde su planteamiento, las organizaciones pueden lograrlo mediante dos caminos principales: manteniendo estructuras de costos eficientes que les permitan ofrecer precios atractivos, o diferenciando sus productos y servicios para captar clientes que valoren atributos únicos.

Barney (1991) amplía esta idea al señalar que la ventaja competitiva surge cuando la empresa desarrolla y gestiona recursos que le permiten generar y apropiarse de valor económico de forma más eficaz que sus competidores. Para que esta ventaja sea sostenible, dichos recursos deben ser valiosos, poco comunes, difíciles de imitar y no sustituibles. En consecuencia, no basta con poseer recursos; es necesario fortalecerlos y protegerlos estratégicamente.

Desde una mirada centrada en el mercado, Kotler y Keller (2006) destacan que la ventaja competitiva se construye cuando la empresa logra ofrecer mayores beneficios al cliente en comparación con otras alternativas disponibles. Esta perspectiva resalta la importancia de comprender profundamente las necesidades del consumidor y responder a ellas con propuestas de valor claras y consistentes.

Hamel y Prahalad (1996), por su parte, enfatizan el papel de la innovación y el desarrollo de competencias esenciales. Para estos autores, la sostenibilidad de la ventaja depende de la capacidad de la empresa para anticiparse a los cambios y crear oportunidades en mercados emergentes, no solo reaccionar ante ellos.

Chandler (1990) introduce la relevancia de la estructura organizativa y la adaptabilidad. Una empresa que ajusta oportunamente su organización y aprovecha nuevas oportunidades del entorno tiene mayores posibilidades de consolidar su posición competitiva. En esa misma línea, Aaker (1992) subraya la importancia del valor de marca, entendiendo que una marca sólida genera lealtad, reconocimiento y asociaciones positivas que dificultan la migración de los clientes hacia la competencia.

De manera complementaria, el concepto de competitividad se vincula con la capacidad de la empresa para sostener su desempeño en el mercado a largo plazo. Porter (2000), citado por Ibarra (2017), señala que esta depende de diversos factores, entre ellos la naturaleza y el volumen de la demanda, la intensidad de la rivalidad empresarial y la existencia de industrias relacionadas que aporten recursos y conocimientos. Estos elementos influyen directamente en la productividad y en la posición estratégica de la organización.

Estos aportes permiten comprender que la ventaja competitiva no responde a un único factor, sino a la interacción entre recursos internos, estrategias adoptadas, estructura organizacional y comprensión del entorno. Diferenciarse y mantenerse en el mercado exige una visión integral y una capacidad constante de adaptación.

Estos factores incluyen:

1. **Demanda:** La naturaleza y el volumen de la demanda en el mercado son cruciales para determinar cómo una empresa puede posicionarse y crecer dentro de su sector.
2. **Estructura y Rivalidad Empresarial:** La forma en que las empresas compiten entre sí y la estructura del mercado afectan directamente la competitividad. Una rivalidad intensa puede impulsar a las empresas a innovar y mejorar sus ofertas.

3. **Industrias Relacionadas:** La presencia de industrias relacionadas y de apoyo puede proporcionar ventajas competitivas, facilitando el acceso a recursos y conocimientos que pueden ser aprovechados por la empresa.

Este concepto ha sido desarrollado por varios autores, cada uno aportando su perspectiva sobre cómo las empresas pueden diferenciarse y prosperar en el mercado.

#### **2.4.2.2. Características de la Ventaja Competitiva.**

La ventaja competitiva no surge de manera aislada; se construye a partir de distintos factores que permiten a la empresa diferenciarse y sostener su posición en el mercado.

##### **1. Valor percibido por el cliente:**

Uno de los pilares fundamentales de la ventaja competitiva es la capacidad de generar un valor que el cliente perciba como superior frente a otras alternativas. Este valor puede reflejarse en la calidad del producto o servicio, en características diferenciadas, en el precio o en la experiencia brindada al usuario (Kotler & Keller, 2016). Cuando el cliente reconoce ese valor, la empresa consolida su posicionamiento.

##### **2. Eficiencia en costos:**

La posibilidad de operar con menores costos que la competencia permite ofrecer precios más atractivos o mejorar los márgenes de rentabilidad. Esta estrategia resulta especialmente relevante en mercados donde el precio influye de manera decisiva en la elección del consumidor (Porter, 1985). No se trata solo de reducir gastos, sino de gestionar eficientemente los recursos disponibles.

### ***3. Capacidad de innovación:***

Mantener una dinámica constante de innovación en productos, procesos o modelos de negocio favorece la sostenibilidad de la ventaja competitiva (Hamel & Prahalad, 1994). Las empresas que apuestan por innovar suelen adaptarse con mayor facilidad a los cambios del entorno y responder oportunamente a nuevas necesidades del mercado.

### ***4. Reputación de marca y fidelidad del cliente:***

Una marca reconocida y una clientela leal constituyen activos estratégicos de gran valor. La confianza construida a lo largo del tiempo no solo asegura continuidad en las ventas, sino que también dificulta la entrada de nuevos competidores al mercado (Aaker, 1991). La lealtad del cliente, en este sentido, se convierte en un respaldo sólido para la empresa.

**2.4.2.3. Análisis sobre la Importancia de la Ventaja Competitiva.** Según Porter La ventaja competitiva representa uno de los pilares más relevantes para la sostenibilidad empresarial. Porter (1985) sostiene que las organizaciones que logran consolidarla pueden mantener niveles de rentabilidad superiores en el tiempo. Esta condición no solo se refleja en mayores márgenes de beneficio, sino también en una menor vulnerabilidad frente a la competencia basada exclusivamente en precios.

***Rentabilidad sostenida:*** Cuando una empresa consigue posicionarse estratégicamente en su sector, adquiere mayor capacidad para enfrentar la presión competitiva (Barney, 1991). En mercados saturados, donde la diferenciación resulta compleja, contar con una ventaja sólida permite reducir la dependencia de guerras de precios y fortalecer la estabilidad financiera. Esta estabilidad, a su vez, genera condiciones propicias para reinvertir en innovación, mejora continua y desarrollo organizacional, reforzando así el círculo virtuoso de la competitividad.

***Crecimiento del valor de marca:*** Otro aspecto esencial es el impacto en la construcción de marca. Aaker (1991) señala que una marca fuerte y diferenciada no solo atrae consumidores, sino que también permite sostener precios más elevados al respaldarse en la confianza y la percepción de calidad. Esta diferenciación fortalece la lealtad del cliente y crea una base sólida para el crecimiento futuro, ya que el valor de marca se convierte en un activo estratégico difícil de replicar.

***Expansión y crecimiento empresarial:*** Asimismo, la ventaja competitiva abre posibilidades de expansión. Al ofrecer propuestas de valor claras y superiores, la empresa no solo consolida su posición actual, sino que también puede acceder a nuevos segmentos o mercados geográficos (Hamel et al., 1994). Este proceso favorece la diversificación de ingresos y amplía las oportunidades de desarrollo en entornos dinámicos.

#### **2.4.2.4. Dimensiones de la Ventaja competitiva.**

La ventaja competitiva puede comprenderse a partir de diversas dimensiones que explican cómo una empresa logra diferenciarse y sostener su posición en el mercado.

***Competitividad:*** Desde una perspectiva estratégica, la competitividad se vincula con aquellas cualidades distintivas que hacen que un producto o servicio sobresalga frente a otras opciones disponibles. No se trata únicamente de competir en precio, sino de construir atributos que generen preferencia y reconocimiento en el consumidor.

***Servicios:*** El servicio constituye un componente esencial en la creación de valor, especialmente en sectores como el hotelero, donde la experiencia del cliente es determinante. Kotler y Keller (2016) destacan que la calidad del servicio influye directamente en la sostenibilidad del negocio y en su capacidad de diferenciación. Cuando la atención brindada cumple o supera las expectativas, se fortalece la percepción de valor, se incrementa la productividad y se consolida la posición competitiva de la empresa.

***Cliente interno:*** Los colaboradores representan un elemento central en la prestación del servicio. Villa y Gómez (2018) sostienen que el grado de identificación y compromiso del personal impacta directamente en la calidad de la atención ofrecida. Un equipo motivado no solo contribuye a generar un clima organizacional favorable, sino que también influye positivamente en la satisfacción del cliente externo.

***Proveedor interno:*** La ventaja competitiva también se sustenta en la articulación eficiente entre las distintas áreas y actores que intervienen en el proceso de servicio. Mantener relaciones sólidas con los proveedores internos entendidos como las áreas y equipos que apoyan la operación facilita el cumplimiento de los objetivos estratégicos y optimiza la cadena de valor. Esta coordinación interna fortalece la eficiencia organizacional.

En el ámbito turístico, la relación entre innovación y competitividad resulta especialmente significativa. Martínez et al. (2020) señalan que las mejoras en los procesos y en la gestión organizacional repercuten positivamente en el desempeño competitivo de las empresas del sector. En consecuencia, mantenerse atento a las transformaciones del mercado y adoptar prácticas innovadoras se convierte en una condición indispensable para sostener la competitividad en entornos dinámicos.

**2.4.2.5. Innovación como Motor de Competitividad.** La innovación se presenta como un impulso esencial para fortalecer la competitividad empresarial. Álvarez (2018) señala que existe una relación directa y significativa entre ambas variables, lo que sugiere que las organizaciones que apuestan por innovar no solo mejoran su desempeño, sino que también incrementan su productividad. Esta realidad cobra mayor relevancia en el sector turístico, donde las preferencias de los clientes evolucionan con rapidez y el entorno competitivo exige respuestas ágiles y diferenciadas.

***Innovación y cooperación:*** Briones et al. (2017) subrayan que la innovación no es un proceso aislado, sino que puede potenciarse mediante la articulación entre los distintos actores del sector, como hoteles, agencias de viaje y proveedores. Cuando existe colaboración, se generan espacios propicios para el intercambio de ideas y la creación conjunta de nuevas propuestas de valor. Esta sinergia no solo enriquece la oferta turística, sino que también fortalece la posición competitiva de quienes participan en ella.

***Adaptación a los cambios del mercado:*** Pereira (2019) destaca que el sector hotelero debe mantenerse atento a las transformaciones económicas, sociales y políticas que inciden en su entorno. Adaptarse de manera oportuna permite introducir mejoras continuas y desarrollar propuestas sostenibles y competitivas. En un contexto cambiante, la capacidad de anticiparse y responder con innovación se convierte en un factor determinante para asegurar la permanencia y el crecimiento en el mercado.

## **2.5. Información del sector hotelero**

### ***2.5.1. Hotel***

Son establecimientos de hospedaje que funcionan de manera independiente, cuentan con un mínimo de 20 habitaciones y ocupan total o parcialmente un inmueble, conformando una unidad estructural integrada junto con sus áreas complementarias. El alojamiento será clasificado como un hotel de 1 a 5 estrellas (MINCETUR, 2021)

Requisitos mínimos de servicios.

Dentro de los requisitos mínimos que se les pide a los hoteles tres y cuatro estrellas se tienen:

- a. Limpieza diaria de habitaciones y de todos los ambientes del hotel.
- b. Servicio de lavado y planchado.
- c. Servicio de llamadas, mensajes internos y contratación de taxis.
- d. Servicio de custodia de equipaje.

- e. En el caso de los hoteles cuatro estrellas el servicio de primeros auxilios puede ser brindado en el mismo hotel o por terceros, en el caso de los hoteles tres estrellas como mínimo se pide un botiquín.
- f. Atención en habitaciones en el caso de los hoteles cuatro estrellas.
- g. Cambio regular de sábanas, toallas a diario y por cada cambio de huésped.

### **2.5.2. Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)**

Tecnología “conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico”. Bajo esta perspectiva, la tecnología puede entenderse como un medio instrumental que facilita la aplicación del conocimiento científico en la práctica, permitiendo optimizar procesos y perfeccionar las actividades cotidianas (Real Academia Española).

Se sabe que, en el ámbito hotelero, se ha identificado un gran número de aplicaciones tecnológicas clasificadas en uso interno y uso externo es decir software y hardware de los establecimientos, conectividad, procesos de negocio integrados, en lo externo gestión de clientes, marketing electrónico, ventas, etc (Ryssel, Ritter y Gemunden, 2004).

### **2.5.3. Sostenibilidad**

Definición: Según la Organización Mundial del Turismo OMT (2023), “el turismo sostenible se define como aquel que considera plenamente sus impactos económicos, sociales y ambientales actuales y futuros, abordando las necesidades de los visitantes, la industria, el entorno y las comunidades anfitrionas”. Significa que las actividades turísticas deben gestionarse de manera que mantengan. Es indudable que lo que se busca es promover el turismo responsable procurado por las generaciones venidera disfrutando de los destinos y su riqueza natural.

Últimamente han destacado algunos estudios debido a que el turismo mal gestionado puede generar presión sobre los ecosistemas, aumentar la contaminación y deteriorar el patrimonio cultural (García et.al,2021). Ante esto existen estrategias educación ambiental permite mitigar estos impactos negativos y promover prácticas más responsables.

Cuando se habla de la sostenibilidad turística no solo depende de la conservación ambiental, sino también del aspecto sociocultural. De acuerdo con Rojas et.al (2020), la inclusión de las comunidades locales en la planificación del turismo permite reforzar su identidad cultural, conservar sus costumbres y asegurar una distribución justa de los beneficios económicos.

Otro aspecto es el económico donde el turismo sostenible promueve la diversificación productiva, el empleo formal y la generación de ingresos en zonas rurales o de alta biodiversidad (Fernández et al., 2022). El autor no solo busca proteger el medio ambiente sino diversificar a la economía, generar empleos formales y aumentar los ingresos locales acompañado de políticas públicas claras, certificaciones ambientales y mecanismos de control que aseguren que las empresas turísticas cumplan estándares de sostenibilidad.

López (2023) la incorporación de tecnologías verdes y la digitalización del sector están transformando la manera en que se gestionan los destinos. La implementación de sistemas de monitoreo ambiental, aplicaciones para medir la huella de carbono o plataformas para la promoción del ecoturismo permiten mejorar la eficiencia y transparencia de las operaciones. De esta forma, el autor quiere gestionar de manera sostenible, el desarrollo económico sin dañar el entorno considerando a la innovación tecnológica como instrumento clave para alcanzar una sostenibilidad integral en el sector hotelero.

Las prácticas ecoeficientes en hospedajes, el uso responsable de los recursos naturales y la valorización del patrimonio cultural son elementos esenciales para consolidar un turismo competitivo y responsable (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR, 2022). No obstante, persisten limitaciones en la capacitación del personal, la fiscalización ambiental.

En otras palabras, la sostenibilidad en el turismo implica adoptar una visión sistémica, donde los actores económicos, sociales y ambientales se integren bajo principios de equidad y responsabilidad. El desafío actual radica en pasar del discurso a la acción, consolidando políticas efectivas que aseguren la conservación de los recursos para las generaciones futuras.

#### ***2.5.4. Inteligencia Artificial IA en el sector hotelero***

La inteligencia artificial se ha posicionado como una de las transformaciones tecnológicas más relevantes en el ámbito turístico. Su incorporación en los hoteles no solo implica la automatización de determinadas tareas, sino también la posibilidad de ofrecer servicios más personalizados, alineados con las preferencias y expectativas de cada huésped. Asimismo, facilita una gestión interna más eficiente, lo que repercute en mejores resultados económicos y en una operación más organizada.

##### **Aplicaciones clave de la IA en hoteles:**

1. **Gestión de reservas y asistentes conversacionales:** Los sistemas conversacionales, como los chatbots basados en procesamiento de lenguaje natural, permiten a los usuarios realizar consultas y reservas a través de texto o voz de manera inmediata y personalizada (Li et al., 2019). Estas herramientas no solo agilizan la atención, sino que también mejoran la experiencia del cliente al ofrecer respuestas rápidas y adaptadas a sus necesidades. Este tipo de sistemas ayuda al personal de recepción de tareas repetitivas y mejora la experiencia del cliente.

2. Optimización operativa y pricing dinámico: La IA se integra a los sistemas de gestión hotelera (PMS) *Property Management System*, para analizar datos históricos, tasas de ocupación y tendencias del mercado, y ajustar tarifas de habitaciones de forma automática para maximizar ingresos. Sistemas de Gestión Hotelera (PMS) están permitiendo estas herramientas que por ejemplo los precios respondan en tiempo real a cambios de demanda, eventos locales o estacionalidad.
3. Sostenibilidad y operaciones inteligentes: En la búsqueda de eficiencia ambiental, la IA combinada con tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT) optimiza el uso de energía, agua y otros recursos. Por ejemplo, sensores inteligentes pueden ajustar el consumo eléctrico según la ocupación de las habitaciones o predecir fugas de agua antes de que se conviertan en problemas mayores (Integrating Artificial Intelligence (AI) and the Internet of Things). Tal sinergia entre IA e IoT resulta clave para hoteles que buscan reducir su huella ambiental.
4. Percepción del usuario y mejora continua: Mediante algoritmos de aprendizaje automático aplicados al análisis de reseñas en línea y retroalimentación de huéspedes, la IA puede extraer temáticas recurrentes sobre calidad de servicio, detectar fallas y sugerir mejoras (Vargas et. al., 2021). De esta forma, los hoteleros tienen herramientas predictivas para anticiparse a las necesidades de los clientes y elevar la satisfacción.

## **2.6. Definición de términos básicos**

*Calificador de establecimientos de hospedaje*: Profesional debidamente registrado en el padrón oficial de calificadores, autorizado para emitir informes técnicos relacionados con las solicitudes de reconocimiento formal de establecimientos de hospedaje clasificados y/o categorizados, conforme a los criterios establecidos en el reglamento vigente.

**Categoría:** Nivel de clasificación expresado mediante un sistema de estrellas, determinado por el reglamento, que permite diferenciar las condiciones y estándares de funcionamiento dentro de cada tipo de establecimiento de hospedaje. La categorización se aplica únicamente a los establecimientos de las clases Hotel, Apart-Hotel y Hostal.

**Clase:** Denominación que identifica al establecimiento de hospedaje según sus características estructurales, infraestructura, equipamiento y los servicios que ofrece, en concordancia con la clasificación prevista en el artículo correspondiente del reglamento.

**Colaborador:** es un trabajador que forma parte de una organización y contribuye activamente al logro de sus objetivos, participando en las actividades y procesos según su rol o cargo.

**Costos competitivos:** Estrategia orientada a la gestión eficiente de los recursos, que permite mantener niveles de gasto reducidos para ofrecer precios atractivos en el mercado sin afectar los estándares de calidad del servicio o producto.

**Recepción y conserjería:** Área del establecimiento destinada a la atención inicial del huésped, donde se realiza el registro de ingreso, se brinda información sobre los servicios disponibles y se gestionan servicios complementarios como traslado de equipaje, correspondencia y asistencia general.

**Registro de huéspedes:** Sistema de control administrado por el establecimiento, ya sea en formato físico o digital, en el que se consignan obligatoriamente los datos completos del huésped, tales como nombre, sexo, nacionalidad, documento de identidad, fechas de ingreso y salida, número de

habitación asignada y la tarifa aplicada, incluyendo la especificación de impuestos y recargos correspondientes.

**Valor Agregado:** Proporcionar un valor adicional que los clientes perciben como superior al de la competencia.

**Día hotelero:** Intervalo de veinticuatro (24) horas durante el cual el huésped tiene derecho a utilizar la habitación, conforme a la hora de ingreso registrada y al límite de salida establecido por el establecimiento de hospedaje, sin que se generen cargos adicionales más allá de la tarifa correspondiente al alojamiento.

**Diferenciación:** Ofrecer productos o servicios que se distinguen claramente de los de la competencia, ya sea por calidad, características, diseño o atención al cliente.

**Hotel:** Establecimiento de hospedaje que opera ocupando la totalidad de un inmueble o una sección de este debidamente independizada, conformando una unidad estructural integrada junto con sus áreas y dependencias complementarias.

**Habitación:** Espacio privado dentro del establecimiento, acondicionado y equipado para brindar las condiciones necesarias que permitan el descanso y pernocte de los huéspedes, de acuerdo con su capacidad y en cumplimiento de los requisitos establecidos en los anexos del reglamento correspondiente.

**Huésped:** Persona natural que recibe el servicio de alojamiento por parte del establecimiento de hospedaje.

**Innovación de producto:** Introducción de bienes o servicios nuevos, o mejora sustancial de los ya existentes, generando mayor valor para el cliente.

**Innovación de proceso:** Implementación de modificaciones significativas en los métodos de producción o en la prestación de servicios, orientadas a incrementar la eficiencia operativa o disminuir costos.

***Innovación organizacional:*** Transformaciones en las prácticas de gestión, en la estructura interna del trabajo o en las relaciones externas de la empresa, con el fin de mejorar su desempeño.

## CAPÍTULO III. HIPOTESIS Y VARIABLES

### 3.1. Hipótesis y su Operacionalización

Existe relación significativa entre innovación tecnológica y ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.

#### 3.1.1. Hipótesis

**H1** Existe relación significativa entre innovación de productos o servicios y la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.

**H2** Existe relación significativa innovación de procesos y la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.

**H3** Existe relación significativa entre innovación mercadotecnia y ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.

**H4** Existe relación significativa entre innovación organizacional y ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.

### 3.2. Variables

**Tabla 1**

*Innovación Tecnológica*

Variable	Dimensión
Innovación Tecnológica	Innovación de productos o servicios
	Innovación de procesos
	Innovación mercadotecnia
	Innovación organizacional

Nota. Druker 2006

**Tabla 2**  
*Ventaja Competitiva*

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>
Ventaja competitiva	Competitividad
	Servicios
	Cliente interno
	Proveedor interno

Nota. Extraído de (Porter, 2002)

### **3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis**

Para alcanzar una mayor precisión en la investigación, con la finalidad de expresar con claridad y rigurosidad los resultados obtenidos, se realizó un análisis exhaustivo del marco teórico y de la información recopilada, lo cual permitió sistematizar y definir las características del objeto de estudio relacionadas con el uso de la innovación tecnológica.

**Tabla 3**

*Cuadro operacional de variables e indicadores*

Hipótesis	Definición conceptual	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente o instrumento de recolección de datos
Existe relación significativa entre innovación tecnológica y ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.	Sostiene que este proceso es fundamental para el desarrollo y crecimiento empresarial, facilitando la adaptación a nuevos productos y su difusión La innovación permite (Drucker, 2006).	Innovación  Tecnológica	Innovación de productos y servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejoras significativas</li> <li>Nuevos servicios</li> </ul>	Técnica: Encuesta  Instrumento: Cuestionario
			Innovación de procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estándar de calidad</li> <li>Estrategia de innovación</li> <li>Sistematización de nuevos procesos</li> <li>Renovación de procesos</li> </ul>	
			Innovación de mercadotecnia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posicionamiento del producto</li> <li>Promoción</li> <li>Precio</li> <li>Plaza</li> </ul>	
			Innovación de organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesos internos</li> <li>Relaciones exteriores</li> </ul>	
	Se refiere a la capacidad de una empresa para ofrecer productos o servicios que sean percibidos como únicos y valiosos por los clientes, lo que le permite destacarse en un mercado saturado (Porter, 2002).		Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diferenciación</li> <li>Atención personalizada</li> <li>Capacidad de respuesta</li> <li>Experiencia del servicio</li> </ul>	
			Servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estandarización de servicio</li> <li>Integridad del personal del hotel</li> <li>Cumplimiento de lo ofrecido</li> </ul>	

---

	Cliente interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad en información e instalaciones.</li> </ul>
	Proveedor interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación del personal</li> <li>• Compromiso de los trabajadores</li> </ul>
Ventaja		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimientos de atención</li> </ul>
Competitiva		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración del almacén</li> </ul>

---

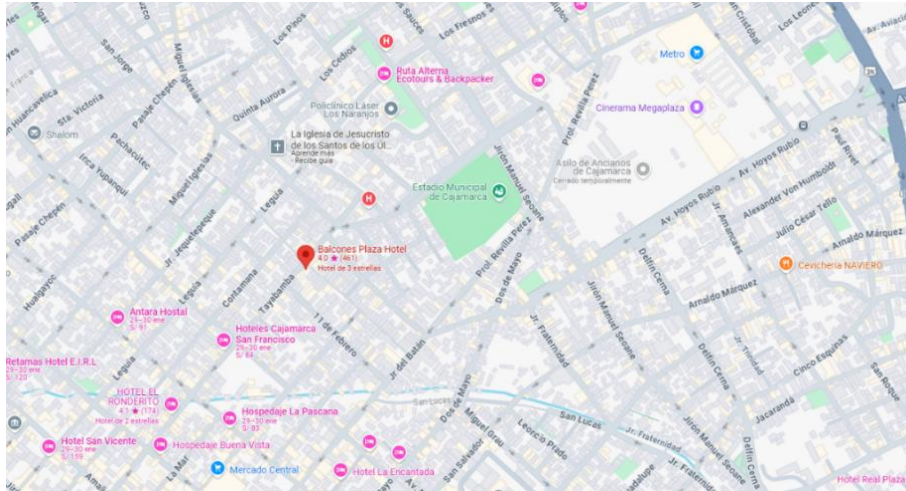
Nota. Operacionalización de la Variable Ventaja Competitiva, con las dimensiones e indicadores

## CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

### 4.1. Ubicación geográfica

**Figura 1**

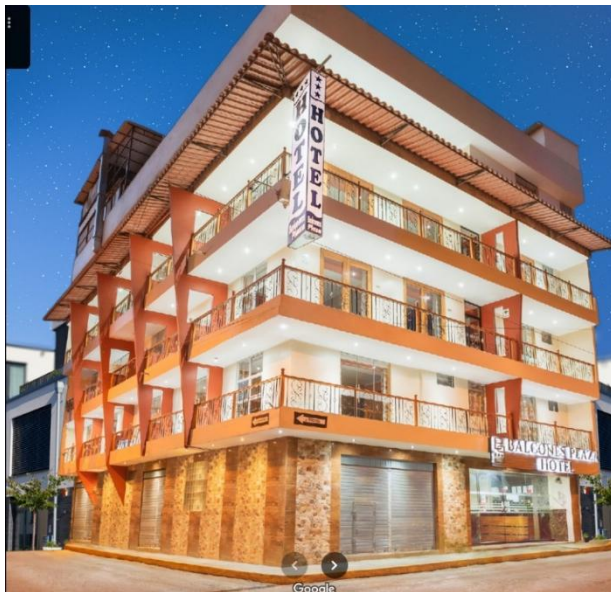
*Mapa geográfico Hotel Balcones Plaza*



Nota. Extraído de la página web de Google Maps (2023).

**Figura 2**

*Fachada Hotel Balcones Plaza*



Nota. Página web Hotel Balcones Plaza

## 4.2. Breve historia de la empresa

BALCONES PLAZA - HOTEL, con 8 años de experiencia, se ha establecido como un refugio de confort y hospitalidad en Cajamarca. Ubicado estratégicamente cerca del aeropuerto y la Plaza de Armas, ofrece 25 habitaciones acogedoras y una vista panorámica de la ciudad. El hotel, que combina modernidad con el encanto histórico de la ciudad, es el lugar perfecto para descansar y explorar, nos enorgullece ofrecer atención personalizada las 24 horas y conectar genuinamente con nuestros huéspedes. Te invita a descubrir la hospitalidad de Balcones Plaza y a disfrutar de la gastronomía y servicios personalizados, ubicados en:

**Dirección:** Jr. Tayabamba 380, Cajamarca

**Teléfono:** 957 233 773

**Página web:** balcones plaza.com

**Horario de entrada:** 1.00 pm salida 12.00 pm

La ubicación estratégica en el centro histórico de Cajamarca ha permite a los huéspedes visitar atracciones locales como la hermosa Plaza de Armas, la Iglesia Catedral, el Cuarto de Rescate, Cerro Santa Apolonia y otros.

Actualmente el hotel cuenta con 25 habitaciones equipadas y adecuadas para brindar comodidad con una proyección de crecimiento para los años siguientes, como parte del rediseño y reestructuración de ambientes, procesos, marketing y organización.

En el 2019 el hotel Balcones Plaza, enfrentó distintas crisis una de ellas la pandemia COVID 19 logrando la continuidad del negocio mediante distintas acciones, implementando nuevas estrategias de innovación en las distintas áreas para lograr un fuerte posicionamiento y una ventaja competitiva.

### **4.3. Situación actual**

Durante sus primeros cinco años de funcionamiento, el hotel adoptó una estrategia orientada al liderazgo en costos, ofreciendo tarifas por habitación relativamente bajas en comparación con el mercado. Esta política de precios estuvo acompañada de un nivel de calidad acorde al promedio del sector, suficiente para satisfacer las expectativas básicas de los clientes y mantener su posicionamiento competitivo.

Con la irrupción de la pandemia por COVID-19 y las medidas restrictivas implementadas por los gobiernos a nivel nacional e internacional, los viajes turísticos y corporativos se redujeron drásticamente. Como consecuencia, la demanda de alojamiento se paralizó prácticamente entre marzo y junio de 2020, iniciando una recuperación progresiva a partir de julio del mismo año. Paralelamente, los costos operativos del hotel aumentaron debido a la necesidad de cumplir con las disposiciones sanitarias obligatorias destinadas a prevenir la propagación de la enfermedad también implementó un área de lavado y uso obligatorio de mascarilla, para asegurar la seguridad de los huéspedes, por ende, el hotel ha desarrollado distintas estrategias luego de la crisis sanitaria para mantener un posterior crecimiento sostenido en el mediano y largo plazo.

Como consecuencia de la contracción económica experimentada durante el periodo de confinamiento y emergencia sanitaria, se formuló un Plan Estratégico (PE) orientado a mitigar los efectos remanentes de la crisis y fortalecer las acciones implementadas durante la etapa de aislamiento. Dicho plan permitió asegurar la continuidad operativa del hotel en un contexto adverso y, posteriormente, sentar las bases para su crecimiento sostenido. En este marco, se adoptó una estrategia de penetración de mercado mediante la ampliación de la capacidad instalada, incrementando el número de habitaciones con el propósito de mejorar la participación y competitividad en el sector.

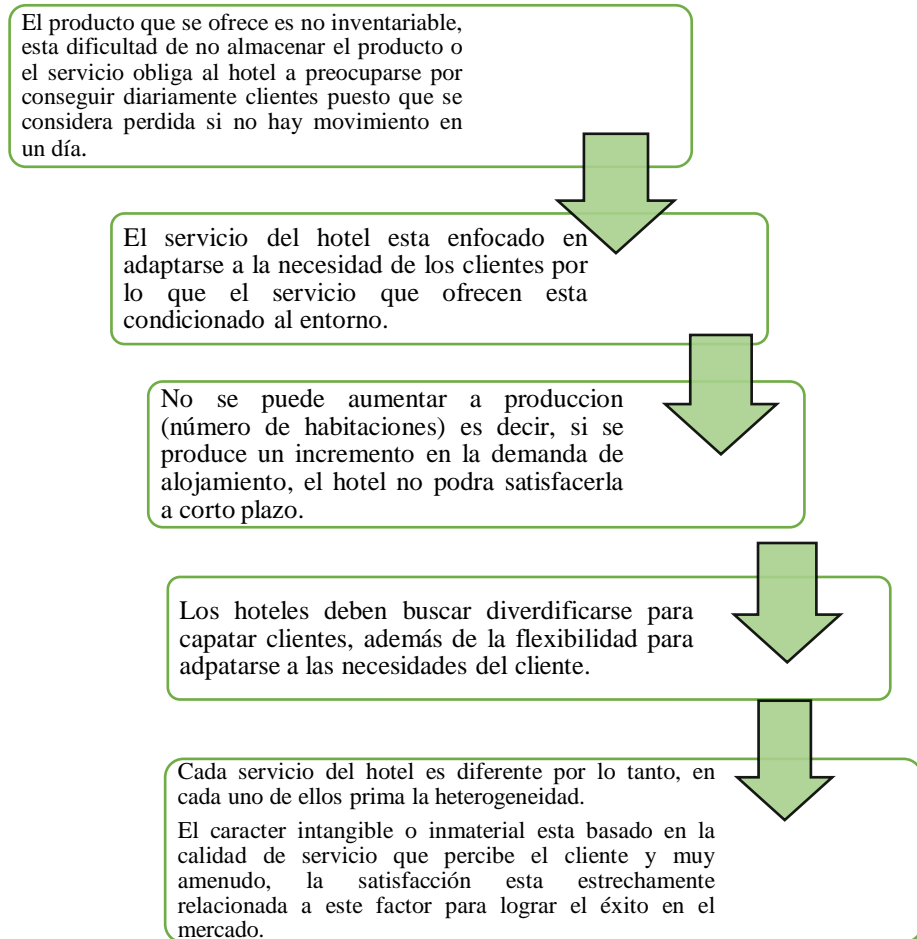
Según un reporte de Álvarez (2018), empresa que ofrece servicios de agencia de comunicación de marketing, logró entrevistar a CEO's de diversos hoteles a nivel nacional del Perú y encontraron que el 51% de hoteles tuvieron que reajustar gastos provocado por las nuevas adaptaciones que exigía el gobierno (implementación de equipos de protocolo e inversiones tecnológicas); del mismo modo, un 52% estiman que sus ingresos de cierre de fin de año están por debajo del promedio debido a que la mayoría de ellos (55.4%) ha tenido que innovar en las estrategias de venta con respecto a las tarifas ofrecidas.

#### **4.4. Identificación y características del Hotel Balcones Plaza.**

##### ***4.4.1. Sector Hotelero:***

La empresa hotelera está compuesta por un conjunto de prestaciones de servicios que se encargan de brindar alojamiento y restauración que participan en la rentabilidad de una empresa; por ello se sabe que esta actividad está orientada a la venta del hospedaje y otras actividades que varían conforme al tamaño del hotel, temporada, clientes y tipos de alojamiento (Sánchez, 2006).

#### 4.4.2. Características básicas del servicio hotelero:



Nota. “Un modelo para la segmentación de la información contable en las empresas hoteleras” J. Aguayo (1997, citado en Sánchez, 2013)

#### 4.4.3. La administración y gerencia del hotel

Evaluó mejorar los servicios aumentando su valor con una proyección de cinco años, invirtiendo en la capacitación del personal aplicando programas de formación con temas específicos para atención al cliente preparando para ello programas con temas y cronograma de capacitaciones ver Apéndice 3, además de reducir en gastos innecesarios, otro aspecto a realizar fue dar a conocer el hotel con estrategias de marketing invirtiendo en redes sociales, posicionamiento de la marca, cambio de logotipo y colores corporativos ver Apéndice 2, así mismo realizar el mantenimiento de las instalaciones y habitaciones

para conservarlas en óptimas condiciones, inicialmente el hotel contaba con 20 habitaciones esto cuando se apertura en el año 2017 y durante el año 2023 se llegó contar con 35 habitaciones Apéndice 3, el porcentaje de ocupabilidad fue creciendo, así como la calidad ofrecida y la satisfacción del cliente, otro factor importante fue mejorar las áreas aledañas al hotel debido a que los ambulantes que tienen sus puestos en el perímetro del hotel ocupan la calles para vender sus productos de primera necesidad en las calles de Bambamarca y Tayabamba ver Apéndice 4 generando desorden y acumulación de gente en el mercado, se creó un plan de acción que consistió en conversar y crear buenas relaciones, así como aplicar la estrategia de “ganar – ganar” que quiere decir “el enfoque ganar–ganar se basa en el paradigma de la abundancia, donde todos pueden obtener beneficios sin que el éxito de uno implique la pérdida del otro” (Covey, 1989). El Hotel Balcones Plaza es socialmente responsable con el entorno creando actividades de valor y apoyo mutuo esto implicó destinar un porcentaje de los ingresos del hotel para invertir en uniformes, gorras, material de limpieza, algunos muebles pre usados como exhibidores exhibiendo su producto de manera más higiénica y no en el piso mejorando así una imagen ordenada y limpia no sólo internamente sino también de las calles aledañas.

Respecto a las operaciones del Hotel Balcones Plaza es importante aclarar la temporalidad que tiene este tipo de negocio. Se habla de “temporada alta” haciendo referencia a verano. Así como lo contrario, cuando es “temporada baja” se hace referencia a la estación de invierno. Para cada temporalidad, se manejan precios diferentes para poder atraer a más huéspedes cuando baja la demanda, como también sacar provecho en la rentabilidad en demandas altas, como por ejemplo en la época de Carnavales que visitan los turistas nacionales e internacionales. Contando también con alianzas estratégicas de agencias de viajes y transporte de taxi, cumpliendo un procedimiento elaborado por el hotel ver Apéndice 5.

En cuanto a los Recursos Humanos, el sostenimiento del principal activo de una empresa que son los colaboradores, siendo muy importante para poder diferenciarse de la competencia estableciendo para el servicio al cliente política organizacional y cultura de trabajo, desarrollando un Organigrama ver apéndice 5 un Manual de organización y Funciones MOF ver apéndice 6 y flujogramas de atención para el área de recepción ver Apéndice 7.

La retención y capacitación de los colaboradores no solo genera ahorro en gastos de contratación y despidos sino también permite fortalecer la ideología al colaborador y compromiso con una cultura organizacional fuerte. Esto brinda el beneficio de que pueda tener claro la orientación del hotel, las estrategias a seguir y los objetivos esperados. Además, permite no poner en riesgo una mala atención o acción en contra del cliente, porque a diferenciación y atención de servicio al cliente siempre resulta el factor determinante para que se fidelicen los clientes y recomienden el hotel.

Otro aspecto importante es el factor eco amigable que como propuesta de valor con el medio ambiente se pretende consumir menos agua a través de sistemas de lavado con máquinas semiindustriales y de secado que garanticen la limpieza de las sábanas, toallas, edredones entre otros, buscando la sostenibilidad social (ver anexo 5).

En cuanto a las modificaciones que se realizaron una de ellas las adecuaciones en el lobby o sala de recepción del Hotel para modernizar y garantizar una experiencia única al cliente, basada en tener todas las comodidades y ambientes aptos para su estadía, para ello se mejoró la sala de recepción anexo 6, se añadió una pequeña área de bienvenida, llamado también lounge de cortesía, diseñado para que los huéspedes puedan disfrutar de una bebida caliente ( mate coca, anís, manzanilla, cedrón entre otros)

El desarrollo de nuevos canales de ventas, la ayuda de las agencias de viaje ha permitido abarcar nuevos canales de ventas, pero la idea a largo plazo es desarrollar una

página web autónoma que permita reservar y pagar directamente en el hotel en conjunto las agencias de viaje y turismo, ofrecer asesoría en tiempo real, entre otras actividades. Esto con el objetivo de llegar a más clientes nacionales e internacionales y asegurar una estada. Además, se desarrolló promociones y descuentos a instituciones educativas que por promoción de año académico viajan dentro o fuera del país, lo que se pretende es ofrecer tarifas exclusivas para este segmento o público objetivo.

Otro aporte importante es el desarrollo de una plataforma interactiva o Software llamado “Cloudbeds” adaptado a las necesidades del Hotel Balcones Plaza primera etapa Recepción y Ventas, cuyo nombre es ALOHA para dejar de lado el Excel y los libros en físico al momento de registrar a los huéspedes. Permite controlar reservas, asignar habitaciones y generar reportes de ocupación diaria evitando los procesos manuales. El reto para el hotel a mediano y largo plazo es integrar a la IA con funciones como el *chatbots*, luego ir añadiendo módulos más complejos de operaciones inteligentes y sostenibilidad, el desafío es alinear la tecnología con las estrategias clave del hotel, seguir capacitando al personal y asegurar que la IA sea un soporte esencial en la hospitalidad, pero no un reemplazo en los colaboradores (ver anexo 8).

En el Hotel Balcones Plaza, la gestión sostenible ha comenzado a consolidarse como una práctica consciente dentro de sus operaciones. Una de las principales acciones implementadas es la reducción del consumo de agua, mediante un sistema de reciclaje en el área de lavandería, complementado con la adquisición de lavadoras semiindustriales de bajo consumo energético. Estas máquinas cuentan con controles automatizados que optimizan el uso de energía y agua, priorizando el modo ecológico durante el lavado de sábanas y toallas. Asimismo, se ha establecido como política del establecimiento colocar en cada habitación avisos informativos dirigidos a los huéspedes, invitándolos a hacer un uso responsable del agua y así autorizar, solo cuando lo consideren necesario, el lavado de

su ropa de cama. De esta manera, el hotel busca fomentar una cultura de sostenibilidad compartida entre los colaboradores y los huéspedes.

#### **4.4.4. Misión:**

Brindar a cada visitante una experiencia significativa que refleje la identidad cultural de Cajamarca. Más que ofrecer alojamiento, el hotel busca convertirse en un espacio acogedor donde el huésped pueda descansar con comodidad y, al mismo tiempo, conectarse con la historia y el encanto de la ciudad. Cada estancia es entendida como una oportunidad para compartir lo mejor de Cajamarca y dejar una impresión duradera en quienes nos visitan.

#### **4.4.5. Visión:**

Ser Consolidarnos como una de las opciones más reconocidas y valoradas en el sector hotelero de Cajamarca. Aspiramos a distinguirnos por un servicio cercano, auténtico y seguro, construyendo vínculos de confianza que perduren en el tiempo. Nuestro compromiso es mantener altos estándares de calidad y eficiencia, impulsando una mejora continua que nos permita responder con responsabilidad a las exigencias de un entorno en constante transformación.

#### **4.4.6 Valores:**

- **Hospitalidad:** Más que un valor, es nuestra esencia, creando un ambiente acogedor donde cada huésped se siente bienvenido.
- **Seguridad y Bienestar:** Priorizamos la seguridad y el bienestar de nuestros huéspedes, proporcionando un entorno seguro y relajante.
- **Excelencia:** Nos esforzamos por superar las expectativas de los huéspedes.
- **Sostenibilidad:** Estamos comprometidos con la protección del medio ambiente, implementando prácticas sostenibles y fomentando la conciencia ambiental.

#### 4.4.7. Análisis estratégico matriz FODA

**Tabla 4**

*Matriz FODA del Hotel Balcones Plaza*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
F1. Administración con visión estratégica a cinco años, enfocada en la mejora continua de los servicios.	O1. Crecimiento del turismo interno y regional en Cajamarca, especialmente en fechas festivas (Carnavales, ferias religiosas, etc.).
F2. Inversión sostenida en capacitación del personal mediante programas de formación y atención al cliente, fortaleciendo la cultura organizacional.	O2. Avances tecnológicos que permiten digitalizar reservas, pagos y atención al cliente en línea.
F3. Implementación de estrategias de marketing digital: redes sociales, posicionamiento de marca, cambio de logotipo e identidad corporativa.	O3. Mayor conciencia ambiental y preferencia del público por hoteles con prácticas eco-sostenibles.
F4. Incremento de infraestructura: de 20 a 35 habitaciones desde 2017 a 2023, con mantenimiento continuo y mejoras en instalaciones (lobby, lounge de cortesía, etc.).	O4. Posibilidad de desarrollar una plataforma web autónoma para reservas directas y atención personalizada.
F5. Política de responsabilidad social y relación armónica con el entorno, aplicando la estrategia “ganar-ganar” con los comerciantes locales.	O5. Alianzas con instituciones educativas y viajes de promoción estudiantil para generar demanda continua.
F6. Implementación de prácticas sostenibles (lavado semi industrial con menor consumo de agua, uso eficiente de recursos).	O6. Creciente uso de estrategias de marketing digital y redes sociales para captar clientes nacionales e internacionales.
F7. Desarrollo de alianzas estratégicas con agencias de viaje y transporte, ampliando los canales de venta y distribución.	

F8. Establecimiento de documentos de gestión organizacional: MOF, organigrama, flujogramas de atención, consolidando la estructura funcional.

<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
D1. Dependencia parcial de temporadas altas (verano y carnavales) para lograr alta rentabilidad.	A1. Competencia creciente de nuevos alojamientos, hostales y hospedajes informales con precios más bajos.
D2. Limitada autonomía tecnológica; el CRM “ <i>Cloudbeds</i> ” está en fase inicial y aún no integra todos los procesos del hotel.	A2. Inestabilidad económica nacional que puede afectar la demanda turística y el gasto de los clientes.
D3. Escasa gestión directa de la página web propia; todavía depende de agencias de viaje para parte significativa de sus reservas.	A3. Problemas de orden y congestión en el entorno urbano (ambulantes, desorden de calles), que afectan la imagen externa del hotel.
D4. Necesidad de una mayor formalización en la medición de indicadores de desempeño y satisfacción del cliente.	A4. Variación estacional fuerte entre temporada alta y baja, generando fluctuaciones en los ingresos.
D5. Persisten problemas de desorden y ocupación informal en calles aledañas al hotel, afectando la percepción externa del entorno.	A5. Riesgos derivados del cambio climático que podrían afectar servicios básicos o movilidad turística.
D6. Aún se requiere fortalecer la comunicación interna entre áreas para consolidar el trabajo en equipo.	A6. Cambios en regulaciones municipales o sanitarias que podrían incrementar los costos operativos del hotel.
D7. Falta de digitalización total en algunos procesos administrativos y financieros que aún se manejan manualmente.	
D8. Recursos económicos limitados para acelerar la modernización tecnológica y expansión digital.	

Nota. Elaboración de Matriz FODA del Hotel Balcones Plaza

En la tabla 4 se evidencia el análisis estratégico del Hotel Balcones Plaza presenta un escenario favorable de crecimiento sostenido, sustentado en su visión de mejora continua, modernización de servicios y enfoque humano en la gestión organizacional. Las fortalezas más determinantes son la aplicación de estrategias digitales de marketing, que han permitido aumentar la ocupabilidad, la satisfacción del cliente y el reconocimiento de marca.

Sin embargo, se identifican debilidades internas vinculadas a la digitalización parcial de procesos y la dependencia de terceros (agencias) para la venta de servicios, lo que requiere una mayor autonomía tecnológica y fortalecimiento de su sistema CRM *Cloudbeds*.

En el entorno externo, el hotel se beneficia del crecimiento turístico regional y de la preferencia por servicios eco amigables, pero enfrenta amenazas derivadas de la competencia informal, la estacionalidad de la demanda y los problemas urbanos en su entorno inmediato.

**Tabla 5**

*Matriz FODA cruzada del Hotel Balcones Plaza Cajamarca*

<b>Tipo de estrategia</b>	<b>Descripción de la Estrategia</b>
FO (Fortalezas + Oportunidades)	<p>FO1. Consolidar el posicionamiento del hotel en el mercado turístico regional aprovechando su infraestructura renovada, marketing digital y alianzas con agencias, para atraer turistas nacionales e internacionales durante todo el año.</p> <p>FO2. Fortalecer el programa de capacitación continua para el personal, alineando los contenidos a tendencias de turismo sostenible y marketing experiencial, aprovechando el interés del público por prácticas ecoamigables.</p> <p>FO3. Impulsar el uso del CRM “Cloudbeds” y la futura página web autónoma para ampliar canales de venta y reservas directas, aprovechando la digitalización del turismo y el aumento de la demanda online.</p> <p>FO4. Promover una campaña de marca verde que comunique las prácticas sostenibles (uso eficiente del agua, lavado semiindustrial, reciclaje), aprovechando la tendencia mundial hacia la responsabilidad ambiental.</p>
DO (Debilidades + Oportunidades)	<p>DO1. Implementar una página web transaccional para disminuir la dependencia de agencias de viaje.</p> <p>DO2. Aprovechar programas del MINCETUR y PROMPERÚ para financiar la modernización tecnológica.</p> <p>DO3. Fortalecer la comunicación interna y el liderazgo participativo con el uso del CRM.</p> <p>DO4. Aplicar estrategias promocionales</p>

	dirigidas a instituciones educativas y viajes corporativos para mantener ocupabilidad.
FA (Fortalezas + Amenazas)	<p>FA1. Utilizar la reputación y calidad del servicio como ventaja frente a la competencia informal.</p> <p>FA2. Implementar una política de precios dinámicos mediante el CRM, adaptándose a la estacionalidad.</p> <p>FA3. Potenciar las alianzas con agencias y comercios locales para fortalecer el flujo de turistas.</p> <p>FA4. Continuar con acciones de responsabilidad social y el modelo “ganar-ganar” con el entorno.</p>
DA (Debilidades + Amenazas)	<p>DA1. Diseñar un plan de contingencia frente a periodos de baja demanda con descuentos y convenios institucionales.</p> <p>DA2. Gestionar inversiones escalonadas para culminar la digitalización del hotel.</p> <p>DA3. Establecer indicadores de gestión y satisfacción del cliente para prevenir pérdidas de calidad.</p> <p>DA4. Promover la capacitación en gestión ambiental y sostenibilidad.</p>

Nota. Elaboración de Matriz cruzada FODA del Hotel Balcones Plaza

El análisis FODA cruzado revela que el Hotel Balcones Plaza se encuentra en una posición estratégica de crecimiento, con amplias oportunidades para crecer en el sector hotelero de Cajamarca.

Las estrategias FO y DO orientan el desarrollo hacia la transformación digital, la sostenibilidad y la calidad del servicio, mientras que las estrategias FA y DA buscan proteger la posición competitiva frente a riesgos del entorno y la competencia informal.

En particular, las estrategias FO1, FO3 y DO1 resultan prioritarias, ya que combinan la modernización tecnológica (CRM, página web) con la proyección de llegar a nuevos segmentos y la fidelización del cliente, factores clave para alcanzar la visión empresarial.

Asimismo, la responsabilidad social y el compromiso ambiental refuerzan la imagen de un hotel moderno, inclusivo y sostenible.

**Tabla 6**  
Características de Hotel 3 y 4 estrellas de la ciudad de Cajamarca

Aspecto	Hotel 3 estrellas	Hotel 4 estrellas
Habitaciones	Con baño privado, agua caliente 24h, limpieza diaria.	Habitaciones más amplias, decoradas con mayor nivel, con artículos de tocador y secador de cabello.
Mobiliario	Cama, mesa de noche, lámpara, escritorio/mesa de trabajo.	Igual que 3 estrellas, pero con acabados de mayor calidad y confort.
Recepción	Servicio permanente (24h).	Recepción 24h con personal bilingüe (español e inglés).
Servicios básicos	Teléfono disponible, TV en áreas comunes o en habitaciones, custodia.	Caja de seguridad en habitaciones o recepción, internet en habitaciones y áreas comunes.
Alimentos y bebidas	Restaurante o cafetería (desayunos y comidas).	Restaurante con carta variada, bar y servicio a la habitación (room service).
Personal	Capacitado, con uniforme identificable.	Personal con mayor especialización, botones y servicio de lavandería/planchado.
Infraestructura	Espacios básicos para alojamiento y restaurante.	Ascensor (si tiene más de 2 pisos), salas de reuniones o eventos.
Otros servicios	Higiene y conservación adecuada de ambientes.	Servicios adicionales: lavandería, planchado, internet, seguridad reforzada.

Nota. Características de hoteles de 3 y 4 estrellas. Fuente. MINCETUR 2023

**Tabla 6**

## Hoteles de Cajamarca por categoría 2023

N°	Hoteles	Categorías
1	Costa del Sol Wyndham	4 estrellas
Cajamarca		
2	Hotel & Spa Laguna Seca	4 estrellas
3	Gran Hotel Continental	4 estrellas
N°	Hoteles	Categorías
1	Hotel Casa Blanca	3 estrellas
2	Hotel La Casona del Inca	3 estrellas
3	Hotel el Portal Del Marques	3 estrellas
4	Hotel Sol de Belén	3 estrellas
5	Hotel Clarín	3 estrellas
6	El Cumbe Inn	3 estrellas
7	Hotel Cajamarca	3 estrellas
8	Hotel Sol Andino	3 estrellas
9	Los Pinos Inn	3 estrellas
10	Las Américas Hotel	3 estrellas
11	Hotel Prado	3 estrellas
12	Balcones Plaza Hotel	3 estrellas
13	Hotel Alpamayo Cajamarca	3 estrellas
14	Los Nogales	3 estrellas
15	El Hotel Cajamarquez	3 estrellas

Nota. Número de hoteles de 4 y 3 categorías. Fuente. MINCETUR 2023

#### **4.5. Tipo de investigación.**

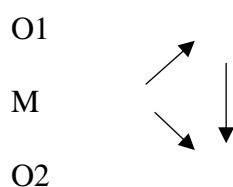
Para Hernández et al. (2018), “La investigación es de tipo básica debido a que tiene como finalidad la obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de conocimiento que se agrega a la información previa existente” (p.66). Se adoptó un enfoque cuantitativo, dado que el estudio se sustenta en un análisis explicativo orientado a interpretar el comportamiento de las variables mediante evidencia objetiva. Este enfoque permite obtener información estructurada y medible, aportando precisión y solidez en la interpretación de los resultados. En concordancia con ello, la investigación emplea escalas numéricas y procedimientos estadísticos, utilizando cuestionarios previamente diseñados como instrumentos para la recolección de datos.

Es de tipo descriptivo - explicativa, según Ñaupes, (2018), “el propósito es describir como son las variables o fenómenos”, “explicativa porque analiza por qué y cómo se relacionan las variables”.

En este sentido, se pretende determinar cómo se relaciona la innovación tecnológica y la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.

#### **4.6. Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, dado que no se manipularon las condiciones de la variable innovación tecnológica para observar su incidencia en la variable ventaja competitiva, tampoco se establecieron grupos de control, ni experimentales (Carrasco, 2017). Asimismo, dado que la recolección de información se realizó en un único momento temporal, el estudio se enmarca dentro de un diseño no experimental de tipo transversal o transeccional. En consecuencia, el esquema metodológico adoptado se representa en el modelo que se presenta a continuación



M = Trabajadores del Hotel Balcones Plaza

O1 = Observación de la variable “Innovación tecnológica”

O2 = Observación de la variable “Ventaja competitiva”

Fuente: Palomino et al. (2017)

#### 4.7. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

**Variable 1:** La innovación tecnológica, de acuerdo con Morales y Freire (2021), se concibe como un proceso impulsado por la organización para crear productos o servicios que incorporen cualidades superiores y diferenciadoras frente a los existentes. Este proceso implica la incorporación de herramientas tecnológicas que permitan generar transformaciones relevantes en la productividad y en la forma en que la empresa opera. En otras palabras, los autores resaltan que la innovación tecnológica representa el esfuerzo continuo de las organizaciones por optimizar la calidad de sus servicios o productos, incrementar su eficiencia y sostener su competitividad en el mercado.

**Tabla 7**

*Variable Innovación tecnológica.*

Variable	Dimensión
Innovación tecnológica	Innovación de productos y servicios
	Innovación de procesos
	Innovación de mercadotecnia
	Innovación de organización

Nota. Extraído de Morales y Freire (2021). “La innovación tecnológica: creando competitividad en las empresas desarrolladoras de software”.

**Variable 2: Ventaja Competitiva**, según Porter (1985), está vinculada para sostener un desempeño superior frente a sus competidores. Este concepto implica la adopción continua de innovaciones, el fortalecimiento de una cultura organizacional sólida y la implementación estratégica de acciones que potencien sus resultados. En esencia, Porter destaca que las organizaciones deben desarrollar la habilidad de diferenciarse y mejorar de manera permanente, aplicando estrategias que les permitan mantener su posición en el mercado y obtener rendimientos superiores en comparación con otras empresas.

**Tabla 8**

*Variable ventaja Competitiva*

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>
Ventaja competitiva	Competitividad
	Servicios
	Cliente interno
	Proveedor interno

Nota. Extraído de (Porter,1985)

#### **4.7.1. Población**

“Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con la misma serie de especificaciones” (Hernández, 2014). La población está compuesta por todos los hoteles de Cajamarca de tres estrellas los cuales son 15

#### **4.7.2. Muestra**

La muestra es un subgrupo del universo o población del cual se recolecta los datos y que debe ser representativo de ésta (Hernández, 2014). Para el estudio la muestra es el Hotel Balcones Plaza Cajamarca considerando a los 20 trabajadores.

**Tabla 9***Distribución por órganos de línea*

<b>Órganos de línea</b>		
<b>Áreas</b>	<b>Cantidad de colab.</b>	<b>Función</b>
Gerencia general	1	Dirige y toma decisiones sobre la gestión del hotel.
Administrador	1	Supervisa las operaciones generales, coordina los procesos y controla recursos.
Recepción / Ventas y Reservas	4	Encargada del contacto directo con el huésped, check-in, check-out, reservas y atención, por turnos
Housekeeping (encargado de llaves / Limpieza)	3	Responsable de la limpieza y presentación de las habitaciones, por turnos
Desayunador / cocina	1	Encargado del servicio de alimentos y bebidas (en este caso, el restaurante y cafetería)
<b>Total</b>	<b>10</b>	

La estructura organizacional del Hotel Balcones Plaza es funcional orientado a procesos porque combina una jerarquía vertical debido a que cada área tiene sus funciones específicas y también es de enfoque horizontal de la calidad de servicio, esta estructura busca una comunicación clara, eficiencia operativa y de coordinación entre las distintas áreas del hotel. Hotel Balcones Plaza, cuenta con órganos de línea de acuerdo con la estructura organizacional que cuenta, la ejecución de las funciones, asegurando las operaciones diarias y brindando una buena satisfacción a los huéspedes.

Además, el Hotel Balcones Plaza, cuenta con órganos de apoyo responsables para brindar un soporte técnico, logístico, administrativo y estratégico apoyando a los órganos de línea.

**Tabla 11**

*Distribución de colaboradores de los órganos de apoyo*

<b>Órganos de apoyo</b>		
<b>Área</b>	<b>Cantidad de colaboradores</b>	<b>Función</b>
Gestión contable	1	Se cuenta con la encargada de Contabilidad y Finanzas, así como la asistente contable.
Gestión del talento humano	1	Administradora, asistente administrativo.
Gestión comercial	2	Promueve las ventas y la imagen del hotel, jefe de gestión Comercial y Community Manager
Mantenimiento	1	Asegura el correcto funcionamiento de las instalaciones, equipos y mobiliario.
Logística	2	Gestiona la adquisición y abastecimiento de material esta jefe de logístico y asistentes de compras, cocinero y mozo.
Auxiliar de almacén (cafetería, restaurante y hotel)		
Seguridad	1	Protege y vigila a las personas, bienes e infraestructura
Tecnología (CRM, manejo de redes sociales y soporte técnico).	2	Proporciona soporte informático y sistemas de gestión
Total	10	

Nota. Órganos de apoyo del Hotel Plaza Cajamarca.

#### **4.7.3. Unidad de análisis**

En la presente investigación, la unidad de análisis está conformada por la gerente y los colaboradores del Hotel Balcones Plaza Cajamarca, quienes constituyen las fuentes directas de información para el estudio.

#### **4.7.4. Unidad de observación**

Viene a ser las variables en estudio, innovación tecnológica y la ventaja competitiva.

### **4.8 Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

**4.8.1. Técnicas:** Se define como un instrumento de investigación que consiste en un conjunto de preguntas u otros tipos de indicaciones cuyo objetivo es recopilar información de un encuestado (Hernández, 2014). El autor utiliza el cuestionario como herramienta formada por preguntas que ayudan acopiar información de las personas que son encuestadas.

#### **4.8.2. Instrumentos:**

Carrasco (2017) señala que el cuestionario es una modalidad de encuesta que no requiere interacción directa entre el investigador y el encuestado, ya que se compone de preguntas estructuradas formuladas con claridad, precisión y objetividad.

En el presente estudio se emplearon dos cuestionarios: uno destinado a medir la variable innovación tecnológica y otro orientado a evaluar la ventaja competitiva, ambos conformados por 19 ítems respectivamente. Para evaluar la innovación tecnológica, se empleará el Cuestionario de Innovación Tecnológica desarrollado por Morales y Freire (2021), fundamentado en la teoría de Peter Drucker (2006). Este instrumento está compuesto por 19 ítems que evalúan cuatro dimensiones de la variable: innovación en productos o servicios (ítems 1-5) innovación de procesos (ítems 6-10), innovación de mercadotecnia (ítems 11-15), e innovación organizacional (ítems 16-19). Para la variable Ventaja competitiva está compuesto por 19 ítems que evalúan cuatro dimensiones, competitividad (ítems 1-5), servicios (ítems 6-9), cliente interno (ítems 10-14), proveedor interno (ítems 15-19).

**Tabla 10***Escala Likert para la Variable Innovación tecnológica*

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Nota. Tabla con escala de Likert adecuada a la variable Innovación tecnológica

**Tabla 11***Dimensiones e indicadores de la Variable Innovación tecnológica*

Dimensión	Indicador	Ítems	Valores
Innovación de producto y servicio	Nuevo producto o mejoras significativas	1,2,3,4,5,6	1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
Innovación de procesos	Métodos utilizados Renovación de procesos	7,8,9,10,11	1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
Innovación de mercadotecnia	Posicionamiento del producto Promoción Precio Plaza	12,13,14,15,16	1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
Innovación organizacional	Procesos internos Relaciones exteriores	17,18,19,20	1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo

Nota. Tabla de dimensiones e indicadores de la Variable Innovación tecnológica.

**Tabla 12***Escala de Likert para la Variable Ventaja competitiva*

1	2	3	4
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre

Nota. Tabla con escala de Likert adecuada a la variable Ventaja Competitiva

**Tabla 13***Dimensiones e indicadores de la Variable Ventaja competitiva*

<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítems</b>	<b>Valores</b>
Competitividad	Estandarización	1,2,3,4,5	1. Nunca
	Diferenciación		2. Pocas veces
	Política de costes		3. Casi siempre
			4. Siempre
Servicios	Experiencia de servicio	6,7,8,9,10	1. Nunca
	Estandarización de servicio		2. Pocas veces
			3. Casi siempre
			4. Siempre
Cliente interno	Identificación del personal	11,12,13,14,15	1. Nunca
	Compromiso de los trabajadores		2. Pocas veces
			3. Casi siempre
			4. Siempre

Proveedor interno	Administración de almacén	1 ítems	19	1. Nunca
	Procedimientos de atención			2. Pocas veces
				3. Casi siempre
				4. Siempre

Nota. Tabla de dimensiones e indicadores de la Variable Ventaja competitiva

#### 4.9. Técnicas para el procesamiento y análisis de información

La encuesta a los 20 colaboradores del Hotel Balcones Plaza Cajamarca. Al procesar la información se utilizó en principio las hojas de cálculo MS Excel para ingresar los resultados de la aplicación de la encuesta (ver apéndice 3) el software estadístico llamado SPSS en versión 25, para contrastar la hipótesis, se utilizó el coeficiente rho de Spearman con un nivel de significancia de 0.000 (95 % de confianza, 5% de margen de error). La presentación de los resultados se realizó mediante tablas y figuras estadísticas.

La validez de los instrumentos fue determinada mediante el juicio de expertos (véase Apéndice 2), para lo cual se contó con la participación de tres profesionales especializados en el área, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems del cuestionario. A partir de sus observaciones, se confirmó la adecuación del instrumento y su aplicabilidad a las unidades de análisis del estudio.

Por otro lado, la confiabilidad del instrumento, en términos de consistencia interna, fue estimada mediante el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, permitiendo determinar el grado de homogeneidad de los ítems que conforman el cuestionario. Comprobando si es el instrumento es fiable y consistente. A continuación, se precisan información del Coeficiente Alfa de Cronbach para el instrumento:

**Tabla 14***Coefficiente Alfa de Cronbach para el instrumento*

VARIABLES	Ítems	Coefficiente de Cronbach.
Innovación Tecnológica	19	0.82
Competitividad	19	0.81

Nota. Elaboración de Coeficiente Alfa de Cronbach de las variables de estudio.

### **Validez**

La validación se refiere al proceso mediante el cual un instrumento es válido si las interpretaciones que se hacen a partir de sus resultados son precisas y reflejan adecuadamente la realidad o constructo que se estudia. (Ñaupas ,2018). Con el propósito de garantizar la validez del cuestionario, se efectuó una validación de contenido mediante el juicio de expertos (véase Apéndice 2). Los especialistas revisaron cada uno de los ítems con el fin de verificar su pertinencia, coherencia y correspondencia con los aspectos fundamentales de la innovación tecnológica y su vinculación con la ventaja competitiva. Esta validación fue fundamental para asegurar que el instrumento midiera lo que se proponía medir, y su importancia ha sido destacada por autores como Haynes et al. (1995), quienes subrayan la necesidad de contar con expertos que evalúen la relevancia y representatividad de los ítems incluidos.

**Tabla 15***Listado de jurado de expertos*

Nº	Nombres y Apellidos	Grado de Instrucción
1	MBA. Fiorella Tacilla Becerra	Administración de Empresas
2	Dr. Isaías Armando Montenegro Cabrera	Administrador de Empresas
3	Mg. María Elena Vera Correa	Ing. De Sistemas

Nota. Relación de expertos que validaron el instrumento.

## **Confiabilidad**

Para evaluar la confiabilidad de un instrumento en estudios cuantitativos, uno de los procedimientos más empleados es el coeficiente Alfa de Cronbach, ya que permite estimar el nivel de coherencia interna entre los ítems que componen el cuestionario. Según Ñaupas (2018), un valor superior a 0.70 suele interpretarse como aceptable. En el caso de esta investigación, el análisis arrojó un coeficiente de 0.85, lo que evidencia una consistencia interna elevada. De igual manera, Nunnally y Bernstein (1994) sostienen que valores por encima de 0.70 reflejan un nivel adecuado de confiabilidad, indicando que los ítems del instrumento evalúan de manera uniforme el constructo propuesto.

Por otro lado, el análisis de datos comprende el conjunto de procedimientos orientados a organizar, procesar e interpretar la información recopilada. Estas técnicas permiten convertir los datos obtenidos en resultados comprensibles y relevantes, facilitando la verificación de las hipótesis formuladas y la respuesta a las preguntas de investigación planteadas en el estudio. En la investigación cuantitativa, las técnicas de análisis de datos están diseñadas para manejar, procesar y analizar datos numéricos, permitiendo la identificación de patrones, relaciones y tendencias de manera objetiva y generalizable. Las técnicas de análisis de datos pueden clasificarse según el enfoque de investigación de la siguiente manera:

### **Correlación y regresión**

El análisis de correlación y regresión constituye una herramienta clave para examinar la relación existente entre variables. En esta investigación, resulta pertinente para comprender de qué manera la innovación tecnológica se vincula con la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca.

Se optó por el análisis de regresión debido a que permite evaluar el grado de influencia que una variable en este caso, la innovación tecnológica puede ejercer sobre

otra la ventaja competitiva. Este procedimiento no solo facilita identificar la existencia de una relación, sino también estimar su comportamiento y dirección, lo cual aporta mayor claridad a los objetivos del estudio. La regresión resulta especialmente valiosa cuando se busca explicar o anticipar cómo determinados factores inciden en el desempeño organizacional.

Para el procesamiento de la información se empleó el software estadístico SPSS versión 25, herramienta ampliamente reconocida por su capacidad para organizar datos y ejecutar análisis estadísticos con precisión y confiabilidad. La elección de esta técnica y del software se justifica por su capacidad para producir resultados que pueden generalizarse a la población estudiada, lo que es esencial para un estudio que busca proporcionar recomendaciones basadas en datos empíricos.

**Tabla 16**

*Rango de Correlación de Rho de Spearman*

Rango de $\rho$ (Rho)	Tipo de correlación	Interpretación
0.00– 0.19	Muy débil	Correlación casi inexistente
0.20 – 0.39	Débil	Relación baja y poco significativa
0.40 – 0.59	Moderada	Asociación significativa y directa
0.60 – 0.79	Fuerte	Relación significativa y consistente
0.80 – 1.00	Muy fuerte	Asociación directa y altamente significativa

Nota. Corresponde al Rango de Correlación de Rho de Spearman

#### **4.10. Equipos, materiales e insumos, etc.**

Para la investigación se contó con los siguientes equipos y materiales.

##### **Equipos:**

- Laptop mayor descripción
- Cámara fotográfica
- Impresora
- Hojas
- Lapiceros

**Materiales:**

- Guías de encuestas

**Insumos:**

- Tinta para impresora

**4.11. Matriz de consistencia metodológica**

**Tabla 17**

*Matriz de consistencia metodológica*

<b>Formulación del problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Tipo /Nivel</b>	<b>Técnicas /Instrumentos</b>
<b>Pregunta general</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>			Nuevo producto		
¿En qué medida la innovación tecnológica influye en la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023?	Determinar en qué medida la innovación tecnológica se relaciona en la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023	Existe relación significativa entre innovación tecnológica y ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023	Innovación Tecnológica	Innovación de productos y servicios	o servicio Mejoras significativas	Investigación Básica.	
						De alcance transversal	
				Innovación de proceso	Métodos utilizados Renovación de procesos	No experimental	Encuesta / cuestionarios
				Innovación de mercadotecnia	Posicionamiento del producto Promoción Precio	Descriptiva Cuantitativa	
				Innovación organizativa	Plaza		

Procesos  
internos  
Plan Estratégico  
FODA  
Manuales de  
función

Preguntas auxiliares	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variables	Dimensiones	Indicadores
¿En qué medida la Innovación de productos o servicios se relaciona con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023	Determinar en qué medida se relaciona la Innovación de productos o servicios y ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023	H1 Existe relación significativa entre innovación de productos o servicios y ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.	Ventaja Competitiva	Competitividad Servicios	Diferenciación de servicios. Política de costes Experiencia de servicio Estandarización de servicio Ubicación / infraestructura
¿En qué medida la innovación de procesos se relaciona con la ventaja competitiva del	Determinar en qué medida se relaciona la innovación de procesos y la ventaja competitiva del hotel	H2 Existe relación significativa entre		Cliente interno	

hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023? ¿En qué medida la innovación de mercadotecnia se relaciona con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023? ¿En qué medida la innovación organizacional se relaciona con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023?	Balcones Plaza en Cajamarca 2023 Determinar en qué medida se relaciona innovación de mercadotecnia y la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023 Determinar en qué medida se relaciona innovación organizacional y la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023	innovación de procesos y la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023. H3 Existe relación significativa entre innovación mercadotecnia y ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023. H4 Existe relación significativa entre innovación organizacional y ventaja competitiva del Hotel Balcones	Proveedor interno	Identificación del personal Compromiso de los trabajadores Administración de almacén Procedimientos de atención
---	--	---	-------------------	--

---

Plaza Cajamarca

2023.

---

Nota. Elaboración de Matriz de consistencia metodológica.

## CAPITULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para establecer los resultados del presente estudio, se recolectó información mediante la aplicación de una encuesta dirigida a los colaboradores del Hotel Balcones Plaza Cajamarca durante el año 2023, con la finalidad de analizar la relación existente entre la innovación tecnológica y la ventaja competitiva. El procesamiento de los datos se realizó a través de técnicas de análisis estadístico cuantitativo, empleando procedimientos que permitieron organizar, interpretar y contrastar la información recopilada, garantizando así la objetividad y confiabilidad de los resultados obtenidos.

### 5.1 Presentación de resultados

#### 5.1.1. Resultados de los objetivos

**Objetivo general:** Determinar la relación entre la innovación tecnológica y la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

**Tabla 18** *Innovación tecnológica y la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza Cajamarca.*

Ventaja Competitiva	Innovación Tecnológica											
	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutro		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy en desacuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
En desacuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Neutro	0	0.0%	0	0.0%	3	15.0%	2	10.0%	0	0.0%	5	25.0%
De acuerdo	0	0.0%	2	10.0%	2	10.0%	3	15.0%	0	0.0%	7	35.0%
Muy de acuerdo	0	0.0%	0	0.0%	1	5.0%	3	15.0%	4	20.0%	8	40.0%
Total	0	0.0%	2	10.0%	6	30.0%	8	40.0%	4	20.0%	20	100.0%

La tabla 20 presenta la distribución conjunta de los niveles de innovación tecnológica y ventaja competitiva percibidos por los colaboradores del hotel Balcones Plaza en el año 2023. Los resultados permiten identificar patrones de asociación entre ambas variables y aportan evidencia empírica para evaluar la relación planteada en el objetivo general.

El 25.0% de los encuestados se ubicó en la categoría “Neutro” respecto a la ventaja competitiva. Dentro de este grupo, el 15.0% percibe la innovación tecnológica en un nivel neutro y el 10.0% en un nivel “De acuerdo”. Esto sugiere que, aunque existe un sector con postura moderada, tiende a reconocer ciertos avances tecnológicos que podrían influir parcialmente en la competitividad del hotel.

Los resultados más relevantes se concentran en las categorías altas. El 35.0% de los participantes indicó estar “De acuerdo” con la existencia de una ventaja competitiva; dentro de este grupo, se observa una distribución entre niveles de innovación tecnológica: 10.0% la percibe como baja, 10.0% como neutra y 15.0% como alta. Asimismo, el 40.0% manifestó estar “Muy de acuerdo” con la ventaja competitiva del hotel, destacando que el 20.0% ubica la innovación tecnológica en el nivel más alto (“Muy de acuerdo”). Esta concentración de respuestas en los valores superiores evidencia que, a mayor percepción de innovación tecnológica, mayor es también la percepción de ventaja competitiva.

En síntesis, los datos muestran una tendencia clara: los colaboradores que valoran de manera favorable la innovación tecnológica del hotel son los mismos que reconocen un mayor nivel de ventaja competitiva. La ausencia de respuestas en niveles negativos y la concentración en las categorías superiores respaldan la existencia de una relación directa y positiva entre ambas variables. Estos resultados son coherentes con la hipótesis planteada, sugiriendo que la implementación de tecnologías en los procesos y servicios del hotel contribuye significativamente a fortalecer su posición competitiva en el mercado local.

**Objetivo Especifico 1:** Identificar la Innovación de productos o servicios en hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

**Tabla 19***Innovación tecnológica por dimensiones*

Innovación de productos o servicios		N°	%
Innovación de productos y servicios	Muy en desacuerdo	0	0.0%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Neutro	6	30.0%
	De acuerdo	8	40.0%
	Muy de acuerdo	6	30.0%
	Total	20	100.0%
Innovación de procesos	Muy en desacuerdo	0	0.0%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Neutro	4	20.0%
	De acuerdo	9	45.0%
	Muy de acuerdo	7	35.0%
	Total	20	100.0%
Innovación de mercadotecnia	Muy en desacuerdo	0	0.0%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Neutro	11	55.0%
	De acuerdo	7	35.0%
	Muy de acuerdo	2	10.0%
	Total	20	100.0%
Innovación organizacional	Muy en desacuerdo	0	0.0%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Neutro	9	45.0%
	De acuerdo	7	35.0%
	Muy de acuerdo	4	20.0%
	Total	20	100.0%

La Tabla 21 muestra el análisis de la innovación tecnológica en el Hotel Balcones Plaza, desagregada en cuatro dimensiones específicas: innovación en productos o servicios, innovación en procesos, innovación en mercadotecnia e innovación organizacional. El 30.0% de los participantes manifestó una postura neutra, mientras que el 40.0% indicó estar de acuerdo y el 30.0% muy de acuerdo. En conjunto, el 70.0% de los encuestados percibe un nivel favorable de innovación en los productos y servicios ofrecidos por el hotel, lo que sugiere que estos han sido actualizados o mejorados de manera consistente. La innovación de procesos, también se observa una tendencia claramente positiva. No se reportaron respuestas negativas y solo el 20.0% se ubicó en la

categoría neutra. La mayoría de los encuestados expresó percepciones favorables: el 45.0% estuvo de acuerdo y el 35.0% muy de acuerdo. En total, el 80.0% considera que el hotel ha mejorado sus procesos mediante el uso de herramientas o tecnologías que optimizan la operatividad interna y la calidad del servicio.

En relación con la innovación de mercadotecnia, los resultados muestran una percepción más moderada. Si bien no existen valoraciones negativas, el 55.0% de los encuestados se ubicó en la categoría neutra, evidenciando que más de la mitad mantiene una postura intermedia sobre las estrategias de marketing implementadas. Solo el 35.0% estuvo de acuerdo y el 10.0% muy de acuerdo, sumando un 45.0% de opiniones positivas. Esto sugiere que las acciones de mercadotecnia basadas en tecnologías digitales podrían estar presentes, aunque no son percibidas como suficientemente sólidas o consistentes por la totalidad del personal.

La dimensión de innovación organizacional muestra un comportamiento similar al de mercadotecnia, aunque con una distribución más equilibrada. El 45.0% adoptó una postura neutra, mientras que el 35.0% estuvo de acuerdo y el 20.0% manifestó estar muy de acuerdo, alcanzando un 55.0% de opiniones favorables. Estos resultados indican que el hotel ha incorporado ciertas estrategias innovadoras en aspectos estructurales y administrativos; sin embargo, estas aún podrían fortalecerse para lograr una percepción más homogénea entre el personal.

En general, los datos muestran que las dimensiones con mayor nivel de aceptación y percepción positiva son la innovación de procesos (80.0% positivo) y la innovación de productos o servicios (70.0% positivo), lo que evidencia avances significativos en las áreas directamente vinculadas con la eficiencia operativa y la calidad del servicio. Por otro lado, la innovación de mercadotecnia (45.0% favorable) y la innovación organizacional

(55.0% favorable) presentan niveles más moderados, lo que sugiere oportunidades de mejora para el fortalecimiento integral de la innovación tecnológica dentro del hotel.

**Tabla 20**

*Ventaja competitiva por dimensiones*

Ventaja competitiva		N°	%
Competitividad	Muy en desacuerdo	0	0.0%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Neutro	10	50.0%
	De acuerdo	6	30.0%
	Muy de acuerdo	4	20.0%
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.0%</b>
Servicios	Muy en desacuerdo	0	0.0%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Neutro	11	55.0%
	De acuerdo	3	15.0%
	Muy de acuerdo	6	30.0%
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.0%</b>
Cliente interno	Muy en desacuerdo	0	0.0%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Neutro	8	40.0%
	De acuerdo	9	45.0%
	Muy de acuerdo	3	15.0%
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.0%</b>
Proveedor interno	Muy en desacuerdo	0	0.0%
	En desacuerdo	0	0.0%
	Neutro	6	30.0%
	De acuerdo	11	55.0%
	Muy de acuerdo	3	15.0%
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.0%</b>

La Tabla 22 presenta la evaluación de la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza, organizada en cuatro dimensiones: competitividad, servicios, cliente y proveedor internos. Los resultados permiten identificar cómo perciben los colaboradores el

posicionamiento competitivo del hotel durante el año 2023 y cuáles dimensiones presentan mayores fortalezas o áreas por potenciar.

En la dimensión de competitividad, no se evidenciaron respuestas en las categorías “Muy en desacuerdo” ni “En desacuerdo”, lo cual indica que no se registraron percepciones desfavorables respecto al desempeño competitivo del hotel. La mitad de los encuestados (50.0%) adoptó una postura neutra, mientras que el 30.0% manifestó estar de acuerdo y el 20.0% muy de acuerdo. En conjunto, el 50.0% percibe positivamente la competitividad del hotel, aunque la alta proporción de respuestas neutras sugiere que aún existe una percepción moderada sobre el nivel real de diferenciación frente a la competencia.

En cuanto a la dimensión servicios, se observa un comportamiento similar, sin respuestas negativas. La mayoría de los encuestados (55.0%) se ubicó en la categoría neutra, lo que indica una percepción intermedia respecto a la calidad y diferenciación del servicio brindado. Solo el 15.0% estuvo de acuerdo y el 30.0% muy de acuerdo, sumando un 45.0% de valoraciones positivas. Estos resultados sugieren que, aunque existe reconocimiento de esfuerzos en la calidad del servicio, todavía no se percibe un nivel distintivamente superior respecto a otros establecimientos del entorno.

Respecto a la dimensión cliente interno, los resultados son más favorables. Aunque el 40.0% adoptó una postura neutra, el 45.0% indicó estar de acuerdo y el 15.0% muy de acuerdo, alcanzando un total de 60.0% de respuestas positivas. Esta distribución refleja que la gestión interna orientada al bienestar, capacitación o motivación del personal es percibida de manera más sólida, lo cual constituye un elemento clave para la competitividad sostenible del hotel.

Además, la dimensión proveedor interno presenta los resultados más positivos entre las cuatro áreas evaluadas. Asimismo, no se reportaron respuestas negativas. El

30.0% se ubicó en la categoría neutra, mientras que el 55.0% estuvo de acuerdo y el 15.0% muy de acuerdo, sumando un 70.0% de percepciones favorables. Esto evidencia que los colaboradores reconocen una gestión eficiente en la coordinación interna, flujo de recursos, procesos operativos y soporte entre áreas, factores que contribuyen directamente al fortalecimiento de la ventaja competitiva.

En síntesis, las dimensiones que muestran mayor nivel de aceptación son proveedor interno (70.0% positivo) y cliente interno (60.0% positivo), lo que indica que el hotel mantiene fortalezas internas que respaldan su competitividad. Por su parte, las dimensiones de competitividad (50.0% positivo) y servicios (45.0% positivo) presentan percepciones más moderadas, reflejando oportunidades de mejora en la diferenciación del servicio y en la estrategia competitiva frente al mercado local. Estos hallazgos aportan evidencia para comprender el comportamiento interno de los factores que influyen en la ventaja competitiva del hotel.

**Objetivo específico 1:** Determinar la relación entre Innovación de productos o servicios en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

**Tabla 21**

*Innovación de productos o servicios y ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.*

Ventaja Competitiva	Innovación de productos o servicios											
	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutro		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy en desacuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
En desacuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Neutro	0	0.0%	0	0.0%	3	15.0%	2	10.0%	0	0.0%	5	25.0%
De acuerdo	0	0.0%	2	10.0%	2	10.0%	3	15.0%	0	0.0%	7	35.0%
Muy de acuerdo	0	0.0%	0	0.0%	1	5.0%	3	15.0%	4	20.0%	8	40.0%
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>2</b>	<b>10.0%</b>	<b>6</b>	<b>30.0%</b>	<b>8</b>	<b>40.0%</b>	<b>4</b>	<b>20.0%</b>	<b>20</b>	<b>100.0%</b>

La Tabla 23 os resultados evidencian una percepción mayoritariamente positiva respecto a la relación entre la innovación de productos o servicios y la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca. En conjunto, el 60 % de los encuestados se ubica en las categorías *de acuerdo* (40 %) y *muy de acuerdo* (20 %), la innovación como un factor relevante para la diferenciación y el posicionamiento competitivo del hotel.

Por otro lado, el 30 % de los participantes mantiene una posición *neutral*, lo que sugiere que aún existen aspectos por fortalecer para que el impacto de la innovación sea plenamente percibido. Solo un 10 % manifiesta desacuerdo, y no se registran respuestas en la categoría *muy en desacuerdo*, lo que refuerza la tendencia favorable observada.

Los resultados permiten inferir que la innovación de productos o servicios es percibida como un elemento relevante para el fortalecimiento de la ventaja competitiva, lo cual coincide con los planteamientos teóricos que sostienen que la diferenciación basada en la innovación contribuye a un mejor posicionamiento organizacional en entornos altamente competitivos (Porter, 1985; Schumpeter, 1934).

**Objetivo específico 2:** Determinar la relación entre Innovación de procesos en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

**Tabla 22**

*Innovación de procesos en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.*

Ventaja competitiva	Innovación de procesos											
	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutro		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy en desacuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
En desacuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Neutro	0	0.0%	0	0.0%	3	15.0%	2	10.0%	1	5.0%	6	30.0%
De acuerdo	0	0.0%	1	5.0%	2	10.0%	4	20.0%	1	5.0%	8	40.0%
Muy de acuerdo	0	0.0%	1	5.0%	1	5.0%	2	10.0%	2	10.0%	6	30.0%
Total	0	0.0%	2	10.0%	6	30.0%	8	40.0%	4	20.0%	20	100.0%

La Tabla 24 el 70 % de los encuestados se concentra en las categorías *de acuerdo* (40 %) y *muy de acuerdo* (30 %), lo que indica que la mayoría reconoce que la mejora y optimización de los procesos internos en la eficiencia operativa y en la capacidad competitiva del hotel. Este resultado sugiere que la automatización, estandarización y modernización de los procesos son percibidas como elementos clave para generar valor organizacional.

Asimismo, un 30 % de los participantes se ubica en la categoría *neutro*, lo que refleja una percepción moderada o una falta de claridad sobre el impacto directo de la innovación de procesos en la ventaja competitiva. Esta situación podría estar asociada a la necesidad de una mayor visibilización de los beneficios de los cambios implementados o a una implementación parcial de las innovaciones en los procesos.

Las categorías *muy en desacuerdo*, lo que evidencia una ausencia de percepciones negativas significativas frente a la innovación de procesos. En conjunto, los resultados permiten afirmar que la innovación de procesos es considerada un factor relevante para el fortalecimiento de la ventaja competitiva, al contribuir a una gestión más eficiente y a un mejor desempeño organizacional.

**Objetivo específico 3:** Determinar la relación entre Innovación de mercadotecnia en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

**Tabla 23**

*Innovación de mercadotecnia en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca*

Ventaja competitiva	Innovación de mercadotecnia											
	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutro		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy en desacuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
En desacuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Neutro	0	0.0%	1	5.0%	5	25.0%	4	20.0%	1	5.0%	11	55.0%
De acuerdo	0	0.0%	1	5.0%	1	5.0%	4	20.0%	1	5.0%	7	35.0%
Muy de acuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	2	10.0%	2	10.0%
Total	0	0.0%	2	10.0%	6	30.0%	8	40.0%	4	20.0%	20	100.0%

La Tabla 25 muestra que el 45 % de los encuestados se ubica en las categorías *de acuerdo* (35 %) y *muy de acuerdo* (10 %), lo que indica que una parte importante de los participantes reconoce que la aplicación de estrategias innovadoras de mercadotecnia contribuye al fortalecimiento de la competitividad del hotel. Este resultado sugiere que el uso de herramientas de marketing digital, estrategias de promoción y posicionamiento influye positivamente en la captación y fidelización de clientes.

No obstante, se observa que el 55 % de los encuestados mantiene una posición *neutral*, lo que refleja que más de la mitad de los participantes no percibe de manera clara el impacto directo de la innovación en mercadotecnia sobre la ventaja competitiva. Esta situación podría estar asociada a una implementación limitada de dichas estrategias o a una baja visibilidad de las acciones de mercadotecnia innovadora dentro del establecimiento.

Los resultados permiten inferir que, si bien la innovación de mercadotecnia es reconocida como un factor relevante para la ventaja competitiva, aún existe un amplio margen de mejora para fortalecer su impacto y percepción dentro del hotel.

**Objetivo específico 4:** Determinar la relación entre Innovación organizacional en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

**Tabla 24**

*Innovación organizacional en la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.*

Ventaja competitiva	Innovación Organizacional											
	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Neutro		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Muy en desacuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
En desacuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Neutro	0	0.0%	1	5.0%	4	20.0%	4	20.0%	0	0.0%	9	45.0%
De acuerdo	0	0.0%	1	5.0%	2	10.0%	3	15.0%	1	5.0%	7	35.0%
Muy de acuerdo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	5.0%	3	15.0%	4	20.0%
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>2</b>	<b>10.0%</b>	<b>6</b>	<b>30.0%</b>	<b>8</b>	<b>40.0%</b>	<b>4</b>	<b>20.0%</b>	<b>20</b>	<b>100.0%</b>

La Tabla 26 el 55 % de los encuestados manifestó una percepción favorable, ubicándose en las categorías “de acuerdo” (35 %) y “muy de acuerdo” (20 %). Este resultado permite inferir que más de la mitad de los participantes reconoce que la incorporación de innovaciones en la estructura organizacional y en los métodos de gestión tiene una influencia positiva en el desempeño empresarial. Asimismo, consideran que estos cambios fortalecen la coordinación interna y contribuyen al posicionamiento competitivo del hotel. En términos prácticos, ello sugiere que las mejoras organizativas pueden traducirse en mayor eficiencia operativa, decisiones más acertadas y una mejor capacidad de adaptación frente a las exigencias del entorno.

No obstante, también se identifica que un 45 % de los encuestados adoptó una postura neutral. Esta proporción revela que un grupo importante aún no percibe con claridad el impacto directo de la innovación organizacional sobre la ventaja competitiva. Tal situación podría estar relacionada con una implementación parcial de los cambios o

con una comunicación interna insuficiente respecto a los beneficios que estas innovaciones generan en la gestión del hotel.

Los resultados permiten inferir que la innovación organizacional es percibida como un factor relevante para la ventaja competitiva, aunque aún existe la necesidad de fortalecer su aplicación y visibilización para maximizar su impacto en el desempeño competitivo del hotel.

## **5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados**

Los hallazgos del estudio evidencian que la innovación tecnológica, considerada en sus dimensiones de productos o servicios, procesos, mercadotecnia y organización, presenta una asociación positiva y significativa con la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza. La ausencia total de valoraciones negativas y la alta concentración de respuestas en los niveles de “de acuerdo” y “muy de acuerdo” (entre 35 % y 80 %) evidencian percepciones predominantemente positivas respecto a las prácticas de innovación implementadas.

Estos hallazgos concuerdan con la literatura internacional, que reconoce la innovación tecnológica como un determinante estratégico de la competitividad empresarial. Los resultados se alinean con los estudios de Loor y Molina (2022), Fernández et al. (2022) y Yicheng (2021), quienes destacan que la adopción de tecnologías digitales, la modernización de procesos y la implementación de estrategias de marketing innovadoras fortalecen el posicionamiento competitivo. En particular, la elevada percepción favorable hacia innovación de procesos (80 %) y de productos o servicios (70 %) refleja avances similares a los identificados por estos autores, aunque persisten oportunidades de mejora en la dimensión de mercadotecnia, donde predominan valoraciones neutras.

De igual manera, la investigación coincide con los antecedentes de Martínez et al. (2020), Hinojosa (2020) y Wang (2020), quienes sostienen que la infraestructura tecnológica y la digitalización interna incrementan el desempeño organizacional. La dimensión proveedor interno, con 70 % de percepciones positivas, confirma esta tendencia en el hotel Balcones Plaza. Asimismo, los resultados respaldan el planteamiento de Schumpeter citado por Ramírez et al. (2020) respecto al rol de la innovación como motor de diferenciación empresarial.

En el ámbito nacional, los hallazgos muestran una fuerte correspondencia con lo reportado por Piminchumo (2020), Mamani (2022) y García et al. (2021), quienes señalan que la modernización tecnológica y organizacional incide significativamente en la competitividad en el sector turístico peruano. La coincidencia es especialmente relevante con el estudio de Bernal (2022), quien identificó una correlación significativa entre comercio electrónico y competitividad en hoteles de Cajamarca ( $p = .905$ ). Ambos estudios, realizados en la misma región, evidencian que la adopción de tecnología ya sea en procesos internos, marketing o gestión digital influye de manera decisiva en el posicionamiento hotelero.

Además, se observa que, aunque el hotel Balcones Plaza presenta avances importantes en innovación de procesos, productos y organización, la innovación de mercadotecnia continúa siendo una dimensión en desarrollo. Esta brecha coincide con las recomendaciones de autores como Fernández et al. (2022) y Bravo et al. (2020), quienes enfatizan la necesidad de fortalecer estrategias digitales para mejorar la competitividad.

Los resultados demuestran que la innovación tecnológica constituye un pilar esencial para sostener e incrementar la ventaja competitiva en el sector hotelero de Cajamarca. La evidencia analizada tanto internacional como nacional respalda plenamente

esta conclusión y reafirma la importancia de profundizar los procesos de digitalización y modernización en el hotel Balcones Plaza.

### 5.2.1. Contrastación de hipótesis para el objetivo general y específicos

#### 5.2.1.1. Contrastación de hipótesis y objetivo general.

a) Formulación de Hipótesis

$H_0: \rho = 0$  La innovación tecnológica no se relaciona de manera significativa y positiva con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

$H_0: \rho \neq 0$  La innovación tecnológica se relaciona de manera significativa y positiva con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023

b) Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

c) Estadístico de prueba

Como las respuestas se encontraron en una escala de Likert se utilizó una prueba no paramétrica

**Tabla 25**

*Relación de innovación tecnológica y ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023*

Correlaciones		Innovación Tecnológica	Ventaja Competitiva
Rho de Spearman	Innovación Tecnológica	Coficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,529**
	Ventaja Competitiva	N	20
		Coficiente de correlación	,529**
		Sig. (bilateral)	0.016
		N	20

#### **d. Conclusión**

La Tabla 27 presenta el análisis orientado a establecer la asociación entre la innovación tecnológica y la ventaja competitiva en el Hotel Balcones Plaza, correspondiente al año 2023. Los resultados, obtenidos mediante el coeficiente Rho de Spearman, muestran una relación positiva de magnitud moderada y estadísticamente significativa entre ambas variables ( $\rho = .529$ ;  $p = .016$ ), lo que evidencia la existencia de un vínculo relevante entre ellas. Este valor indica que, a medida que aumentan los niveles percibidos de innovación tecnológica, también se incrementan las valoraciones de ventaja competitiva por parte de los encuestados.

El contraste de estos resultados con la hipótesis general permite afirmar que esta se acepta, dado que se sostiene empíricamente que la innovación tecnológica se relaciona de manera directa y favorable con la ventaja competitiva del hotel. La significancia estadística ( $p < .05$ ) respalda que dicha relación no es producto del azar y confirma que los esfuerzos del hotel en modernización de procesos, productos, mercadotecnia y organización se asocian con un mejor posicionamiento competitivo.

En términos metodológicos, el tamaño de la correlación ( $\rho = .529$ ) se interpreta como moderada y positiva, lo que implica que la innovación tecnológica contribuye de manera relevante —aunque no exclusiva— al fortalecimiento de la competitividad del hotel. Este hallazgo es coherente con la literatura revisada, que señala a la innovación como un factor estratégico para el desempeño empresarial en el sector turístico.

En síntesis, los resultados de la Tabla 25 cumplen el objetivo planteado y confirman la hipótesis general de la investigación: la innovación tecnológica mantiene una relación significativa y favorable con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca en el año 2023.

### 5.2.2. *Contrastación de hipótesis y objetivo 1*

a) Formulación de hipótesis

$H_0: \rho = 0$  La innovación de productos o servicios no se relaciona de manera significativa y positiva con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

$H_0: \rho \neq 0$  La innovación de productos o servicios se relaciona de manera significativa y positiva con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023

b) Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

c) Estadístico de prueba

Como las respuestas se encontraron en una escala de Likert se utilizó una prueba no paramétrica

**Tabla 26**

*Relación de innovación de productos y servicios con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023*

Correlación		Innovación de productos y servicios	Ventaja Competitiva	
Rho de Spearman	Innovación de productos y servicios	Coefficiente de correlación	1.000	0.507**
		Sig. (bilateral)		0.029
		N	20	20
	Ventaja Competitiva	Coefficiente de correlación	0.507**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.029	
		N	20	20

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

d) Conclusión

Los resultados de la Tabla 28 permiten concluir que existe una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre la innovación de productos y servicios y la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca ( $\rho = .507$ ,  $p = .029$ ). Esto indica que, a medida que el hotel fortalece la incorporación de mejoras y actualizaciones

en sus productos y servicios, también se incrementan las percepciones de competitividad por parte de los encuestados.

El cumplimiento de este objetivo confirma que la innovación en la oferta de servicios constituye un elemento clave para el posicionamiento estratégico del hotel, respaldando la hipótesis específica planteada y evidenciando que la modernización de la propuesta de valor.

### **5.2.3 *Contrastación de hipótesis y objetivo 2***

e) Formulación de hipótesis

$H_0: \rho = 0$  La innovación de productos o servicios no se relaciona de manera significativa y positiva con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

$H_0: \rho \neq 0$  La innovación de productos o servicios se relaciona de manera significativa y positiva con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023

f) Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

g) Estadístico de prueba

Como las respuestas se encontraron en una escala de Likert se utilizó una prueba no paramétrica

**Tabla 27**

*Relación de innovación de procesos con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023*

Correlaciones		Innovación de procesos	Ventaja Competitiva	
Rho de Spearman	Innovación de procesos	Coefficiente de correlación	1.000	,559*
		Sig. (bilateral)		0.010
	Ventaja Competitiva	N	20	20
		Coefficiente de correlación	,631**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.010	
		N	20	20

\*\*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

h) Conclusión

Los resultados de la Tabla 29 permiten concluir que existe una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre la innovación de procesos y la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca ( $\rho = .559$ ,  $p = .010$ ). Este resultado indica que, conforme el hotel mejora, automatiza y optimiza sus procesos operativos, se fortalecen también las percepciones de competitividad por parte de los colaboradores.

El cumplimiento de este objetivo respalda la hipótesis específica asociada, demostrando que la modernización de los procesos internos como procedimientos de atención, gestión operativa y eficiencia del servicio contribuye directamente al incremento de la ventaja competitiva del hotel.

**5.2.4. Contrastación de hipótesis y objetivo 3**

a) Formulación de hipótesis

$H_0: \rho = 0$  La innovación de mercadotecnia no se relaciona de manera significativa y positiva con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

$H_0: \rho \neq 0$  La innovación de mercadotecnia se relaciona de manera significativa y positiva con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023

b) Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

c) Estadístico de prueba

Como las respuestas se encontraron en una escala de Likert se utilizó una prueba no paramétrica.

**Tabla 28**

*Relación de innovación de mercadotecnia y ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023*

Correlaciones		Innovación de mercadotecnia	Ventaja Competitiva
Rho de Spearman	Innovación de mercadotecnia	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.487**
	Ventaja Competitiva	N	20
		Coeficiente de correlación	.487**
	Sig. (bilateral)	0.030	
	N	20	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

d) Conclusión

Los resultados consignados en la Tabla 30 evidencian la existencia de una relación positiva, de intensidad moderada y con significancia estadística, entre la innovación en mercadotecnia y la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza en Cajamarca ( $\rho = .487$ ,  $p = .030$ ). Este hallazgo permite afirmar que, si bien la innovación en el ámbito del marketing no alcanza niveles tan altos como otras dimensiones tecnológicas, sí ejerce una influencia relevante en el desempeño competitivo del establecimiento.

En consecuencia, se respalda la hipótesis específica planteada, al comprobarse que la incorporación de estrategias de marketing innovadoras como el uso de herramientas digitales, redes sociales, promociones diferenciadas y técnicas de posicionamiento contribuye al fortalecimiento del posicionamiento del hotel en el mercado. No obstante, el grado de correlación observado también invita a reflexionar sobre la necesidad de

continuar profundizando en la digitalización y modernización de las acciones de mercadotecnia, con el propósito de potenciar aún más su impacto en la competitividad institucional.

#### 5.2.5. *Contrastación de hipótesis y objetivo 4*

a) Formulación de hipótesis

$H_0: \rho = 0$  La innovación organizacional no se relaciona de manera significativa y positiva con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023.

$H_0: \rho \neq 0$  La innovación organizacional se relaciona de manera significativa y positiva con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023

b) Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

c) Estadístico de prueba

Como las respuestas se encontraron en una escala de Likert se utilizó una prueba no paramétrica

**Tabla 29**

*Relación de innovación organizacional y ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023*

Correlaciones		Innovación organizacional	Ventaja Competitiva
Rho de Spearman	Innovación organizacional	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000
	Ventaja Competitiva	N	20
		Coefficiente de correlación	0.726**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	20

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

#### d) Conclusión

Los resultados de la Tabla 31 permiten concluir que existe una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre la innovación organizacional y la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca ( $\rho = .726$ ,  $p = .000$ ). Este coeficiente, considerado elevado, evidencia que las mejoras en la estructura interna, la gestión administrativa, la coordinación entre áreas y la implementación de prácticas organizativas modernas influyen de manera directa y sustancial.

El cumplimiento de este objetivo confirma la hipótesis específica planteada, demostrando que la innovación organizacional un posicionamiento competitivo de la empresa.

## CONCLUSIONES

El desarrollo de esta investigación permitió confirmar que la innovación tecnológica ocupa un lugar central en el fortalecimiento de la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza durante el año 2023. El análisis estadístico evidenció una relación positiva y altamente significativa entre ambas variables ( $\rho = 0.885$ ;  $p < 0.01$ ), lo que revela una asociación sólida y consistente. Este resultado pone de manifiesto que las acciones orientadas a la modernización no son esfuerzos aislados, sino factores que inciden directamente en el posicionamiento del hotel dentro del mercado turístico local. De esta manera, se logró cumplir con el objetivo general del estudio, demostrando que la innovación tecnológica constituye un elemento estratégico para elevar la productividad, mejorar la calidad del servicio y consolidar la diferenciación competitiva.

En cuanto a las dimensiones analizadas, se observó que la innovación en productos y servicios tiene una influencia significativa en la percepción de competitividad. La actualización constante de la oferta y la mejora de la experiencia del huésped refuerzan la valoración positiva del establecimiento. Por su parte, la innovación de procesos mostró una relación moderada pero relevante, evidenciando que la eficiencia operativa, la optimización de procedimientos y la estandarización del servicio contribuyen al fortalecimiento del desempeño organizacional.

Respecto a la innovación en mercadotecnia, si bien su impacto fue menor en comparación con otras dimensiones, los resultados indican que las estrategias digitales y las acciones de posicionamiento influyen de manera directa en la visibilidad y captación de clientes. La correlación moderada sugiere, no obstante, que este ámbito aún ofrece oportunidades de mejora que podrían potenciar significativamente la presencia competitiva del hotel.

Finalmente, la innovación organizacional se consolidó como la dimensión con mayor incidencia sobre la ventaja competitiva. Las prácticas de gestión moderna, la coordinación interna eficiente, la cultura orientada a la mejora continua y una estructura organizativa flexible demostraron ser factores determinantes. Este hallazgo reafirma que el desempeño competitivo no depende únicamente de la tecnología implementada, sino también de la forma en que la organización integra y gestiona sus recursos internos.

Los resultados permiten afirmar que el Hotel Balcones Plaza fortalece y sostiene su ventaja competitiva a través de una apuesta decidida por la modernización y la mejora continua. La digitalización, la innovación estratégica y la diversificación de acciones no solo responden a las exigencias actuales del mercado, sino que representan un camino necesario para asegurar la sostenibilidad, el crecimiento y la permanencia del hotel en un entorno turístico cada vez más dinámico y exigente.

## RECOMENDACIONES

Se sugiere que la gerencia general continúe impulsando el proceso de modernización tecnológica del hotel, destinando inversiones estratégicas en herramientas digitales que fortalezcan la gestión integral. En particular, resulta pertinente ampliar el uso del sistema CRM Cloudbeds hacia más áreas operativas, de modo que su aprovechamiento sea transversal. Asimismo, sería conveniente diseñar un plan formal de innovación que priorice la digitalización progresiva, la automatización de servicios y la incorporación de tecnologías emergentes, acompañado de indicadores que permitan monitorear de manera continua su impacto en la competitividad institucional.

**Objetivo específico 1:** Determinar la relación entre la innovación de productos o servicios y la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza en Cajamarca, 2023.

En este ámbito, se recomienda mantener una actualización constante de la oferta hotelera, incorporando soluciones tecnológicas como el auto check-in, menús digitales o sistemas de reservas personalizadas. Del mismo modo, sería oportuno implementar mecanismos digitales de retroalimentación y evaluaciones periódicas de satisfacción que permitan identificar nuevas expectativas del huésped. Estas acciones facilitarán la creación de experiencias diferenciadas que refuercen el posicionamiento competitivo del establecimiento.

**Objetivo específico 2:** Determinar la relación entre la innovación de procesos y la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza en Cajamarca, 2023.

Se considera necesario continuar optimizando los procesos internos mediante la digitalización y automatización de las operaciones. La implementación de un sistema integrado de gestión hotelera, junto con herramientas que articulen reservas, mantenimiento, limpieza y procesos de ingreso y salida, contribuirá a una mayor

eficiencia. Paralelamente, la capacitación constante del personal en el uso de estas tecnologías permitirá consolidar mejoras sostenibles en la gestión y en la competitividad.

**Objetivo específico 3:** Determinar la relación entre la innovación en mercadotecnia y la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza en Cajamarca, 2023. En el ámbito comercial, se sugiere fortalecer las estrategias de marketing digital mediante una presencia más dinámica en redes sociales, el aprovechamiento de plataformas de reservas en línea y el uso sistemático de herramientas de análisis de datos y gestión de clientes (CRM). Además, resulta importante comunicar con mayor claridad las acciones innovadoras del hotel, de modo que los huéspedes perciban el valor agregado ofrecido y se consolide la imagen competitiva del establecimiento.

**Objetivo específico 4:** Determinar la relación entre la innovación organizacional y la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza en Cajamarca, 2023. Finalmente, se recomienda afianzar una cultura organizacional orientada a la innovación, promoviendo la capacitación tecnológica permanente, estructuras de trabajo flexibles y un liderazgo estratégico que incentive la colaboración. El fortalecimiento de la comunicación interna y el uso de herramientas digitales para la toma de decisiones permitirán que la innovación no sea un esfuerzo aislado, sino un proceso continuo. Estas acciones contribuirán a sostener la competitividad del hotel en un entorno turístico cada vez más dinámico y exigente.

## REFERENCIAS

- Alfonso (2021) La gestión de innovación tecnológica fuente de ventajas competitivas en hoteles de categoría superior, del destino Manta-Ecuador. *Revista San Gregorio* vol.1 no.45 Portoviejo mar./may. 2021.[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2528-79072021000100017](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072021000100017).
- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. Free Press.
- Álvarez, J. (2018). *Innovación y Competitividad en el Sector Turismo*
- Álvarez, R. (2018). *Innovación y competitividad empresarial: evidencia empírica en sectores dinámicos*. *Revista de Economía y Administración*, 15(2), 45–62.
- Barzallo, D., & Basantes, D. (2019). Vista de Análisis de la Innovación Tecnológica Avícola Ecuatoriano en el Contexto De Industria 4.0. *Revista de Investigación Tecnológica ISTCT*, 1(1), 6–15.  
[http://www.investigacionistct.ec/ojs/index.php/investigacion\\_tecnologica/artic](http://www.investigacionistct.ec/ojs/index.php/investigacion_tecnologica/artic)
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bernal, M., (2022). Las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación y competitividad empresarial [versión electrónica]. *Scientia et technica* vol. 24. Consultado el 08 de mayo del 2020, de <http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/20401/14281>
- Blacutt, J. (2021). La innovación, un tema recorriendo los caminos de la teoría de la administración. *Perspectivas*, 47, 123–138.  
[http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n47/n47\\_a06.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n47/n47_a06.pdf)
- Bravo, T. S., & Jayme Cruz, J. J. (2020). *El uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en los hoteles de cuatro y cinco estrellas del distrito de San Isidro, Lima* (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/5607>
- Briones, J. L., Rodríguez, M. A., & Paredes, C. A. (2017). *Innovación y cooperación como factores de competitividad en el sector turístico*. *Revista Turismo y Desarrollo Local*, 10(23), 1–14. <https://www.eumed.net>
- Carbajal, S., & Peralta, R. (2021). *Percepción de los beneficios de aplicar la tecnología móvil para optimizar los procesos de check-in y check-out en los hoteles de 3, 4 y 5 estrellas en la ciudad de Lima Metropolitana* (Tesis de licenciatura). Universidad

San Ignacio de Loyola. Repositorio institucional.  
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/35fdc6d9-1868-4c74-b6d3-26a9bb6f18e9/content>

Contreras Vivanco, V. S., & Quispe (2022). *Tendencias tecnológicas implementadas en hoteles de 4 y 5 estrellas a raíz de la pandemia de COVID-19* (Trabajo de investigación). Repositorio académico institucional.  
[https://upc.aws.openrepository.com/bitstream/handle/10757/660796/Contreras\\_VS.pdf](https://upc.aws.openrepository.com/bitstream/handle/10757/660796/Contreras_VS.pdf) ([upc.aws.openrepository.com](https://upc.aws.openrepository.com))

Chapman, R. L., O'Mara, C. E., Ronchi, S., & Corso, M. (2002). *Continuous product innovation: A comparison of key elements across different contingency sets. Measuring Business Excellence*, 6(3), 16–23.  
<https://doi.org/10.1108/13683040210431407>

Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.

Fernández, R., Molina, J., & Salazar, L. (2022). *Turismo sostenible y desarrollo local en zonas rurales de América Latina*. Editorial Universitaria Andina.

García Monsalve, J. J., Tumbajulca Ramírez, I. A., & Cruz Tarrillo, J. J. (2021). *Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en MYPES durante el COVID-19. Comunicación*, 12(2), 99–110.  
<https://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v12n2/2219-7168-comunica-12-02-99.pdf>

García, F., Hernández, J., & López, R. (2021). *Turismo sostenible y gestión ambiental: impactos del turismo no planificado en los ecosistemas y el patrimonio cultural. Revista de Turismo y Desarrollo Sostenible*, 14(2), 85–101.  
<https://doi.org/10.25145/j.tds.2021.14.02.06>

Gómez, Y. (2017). La competitividad e innovación tecnológica factores para el desarrollo y rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas ferreteras en el distrito de Ayacucho.  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/8604/competitividad\\_tecnologia\\_gomez\\_moreno\\_yoni .pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/8604/competitividad_tecnologia_gomez_moreno_yoni.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hamel, G. (1994). The concept of core competence. In *Competing for the Future* (pp. 11-23). Harvard Business School Press

Hinojosa, V. (2020). *La tecnología al servicio del hotel para reducir riesgos ante el virus: tendencias de innovación en el sector hotelero durante la pandemia de COVID-19* (Trabajo de investigación). Repositorio académico.

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/35fdc6d9-1868-4c74-b6d3-26a9bb6f18e9/content>

- Ivanov, S., & Webster, C. (2019). *Adoption of robots, artificial intelligence and service automation by travel, tourism and hospitality companies – a cost-benefit analysis*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(10), 1–18. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2019-0008>
- Jordán, J. (2011). *Gestión de la innovación empresarial*. ESIC Editorial
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.
- Loor Ormaza, C., & Molina Rodríguez, C. (2022). *Identificación de ventajas competitivas basadas en la innovación en los hoteles de la ciudad de Manta* [Trabajo de investigación, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. Repositorio institucional
- Li, J., Bonn, M. A., & Ye, B. H. (2019). *Hotel employee's artificial intelligence and robotics awareness and its impact on turnover intention: The moderating roles of perceived organizational support and competitive psychological climate*. *Tourism Management*, 73, 172-181. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.02.017>
- López, C., & Rodríguez, M. (2023). Innovación tecnológica y sostenibilidad en destinos turísticos inteligentes. *Journal of Sustainable Tourism Innovation*, 5(1), 77–94.
- Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación e datos sobre innovación. <https://acceso.prochile.cl/servicios/manualdeoslo.pdf>
- Malerba, F., & Brusoni, S. (2007). *Knowledge, Market Structure and Innovation*. Cambridge University Press.
- Malerba, F., & Brusoni, S. (2007). *Knowledge, Market Structure and Innovation*. Cambridge University Press.
- Martínez, J., et al. (2018). *La Innovación en el Contexto Empresarial: Una Perspectiva Multidimensional*.
- Martínez, L., et al. (2020). *Mejoras Organizacionales y Competitividad en el Sector Turismo*.
- Mamani, K. A. (2022). *Nuevas tendencias Hoteleras en la reactivación turística. Caso y propuesta*. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Educación). <http://50.18.153.62/bitstream/handle/20.500.14039/6872/Nuevas%20tendencias%20oteleras.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Mendoza (2022) Relación entre innovación y ventaja competitiva externa en empresas de servicios de hotelería. Universidad Nacional de Colombia (UNAL) (Colombia) en 2022. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=329347>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2022). *Política nacional de turismo sostenible del Perú 2022–2030*. <https://www.gob.pe/mincetur>
- Martínez, M., Padilla, J., & Suárez, L. (2018). La innovación como proceso dinámico en las organizaciones: enfoques y perspectivas teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, **23**(82), 312–328. <https://www.redalyc.org>
- Mora, J. C., Vera-Colina, M. A., & Melgarejo, Z. (2017). *La innovación como factor de competitividad y rentabilidad empresarial*. **Revista Venezolana de Gerencia**, **22**(78), 347–366. <https://www.redalyc.org>
- Morales, G., & Freire, J. (2021). La innovación tecnológica: creando competitividad en las empresas desarrolladoras de software Technological innovation: creating competitiveness in software development companies. *Podium*, **39**(1), 139–154. <https://doi.org/10.31095/podium.202>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2023). Turismo y transformación digital: el papel de la inteligencia artificial en el futuro del sector turístico. Madrid: OMT. <https://www.unwto.org>
- Palomino, J., Peña, J., Zevallos, G., y Orizano, L. (2017). Metodología de la investigación. Guía para elaborar un proyecto en salud y educación. (1°).
- Pariguana Chipana, F. W., & Huamán Huillcahuamán, J. E. (2019). *Innovación tecnológica en las oficinas de información turística para potenciar la imagen turística en la región del Cusco* (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. <http://hdl.handle.net/20.500.12918/4756>
- Pereira, J. (2019). *Innovación y competitividad en el sector hotelero: una perspectiva estratégica*. *Revista Latinoamericana de Gestión Empresarial*, **6**(1), 33–48.
- Piminchumo, J. S. (2020). La relación entre innovación y competitividad de un hotel de categoría 4 estrellas de la ciudad de Trujillo año 2020. (Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55406/Piminchumo\\_CJ\\_SE-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55406/Piminchumo_CJ_SE-SD.pdf?sequence=1)
- Pisano, G. P. (1996). Learning before doing in the development of new process technology. *Research Policy*, **25**(7), 1097-1119.

- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Quevedo, L. (2019). Aproximación crítica a la teoría económica propuesta por Schumpeter. *Revista de Investigación y Negocios*, 12(20), 55–60. [http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v12n20/v12n20\\_a06.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v12n20/v12n20_a06.pdf)
- Quiroga-Parra, D. J., Rivera-Godoy, J. A., & Ramírez-Plazas, E. (2014). *La innovación desde la perspectiva de Peter Drucker: ética, emprendimiento y desarrollo económico*. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 22(2), 123–138. <https://doi.org/10.18359/rfce.635>
- Ramírez, C., y Reyes, L. (2020). Impacto de la innovación tecnológica y no tecnológica en el desempeño organizacional de mypes de confecciones de Gamarra [Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/2edc5560-5f5b-4fda-8104-9530adc1803f/content>
- Ramírez Huamán, J. L., Vásquez Chacón, E. R., & Torres Salazar, M. A. (2020). *Innovación tecnológica y su impacto en el desempeño organizacional de las MYPES del sector confecciones del emporio comercial de Gamarra, Lima, 2020* (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59664>
- Ramos, N., y Vilca, G. (2018). Influencia de las barreras a la innovación en la competitividad de pymes exportadoras del sector confecciones en Lima metropolitana. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ec5d5d49e585-4003-99a8-4595d02cc578/content>
- Ríos, D. (2021). *La inversión privada en innovación y su impacto en los ingresos de los hoteles de la región sur del Perú, 2018*. (Tesis de licenciatura, Universidad Andina del Cusco). [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4241/Daniela\\_Tesis\\_bachiller\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4241/Daniela_Tesis_bachiller_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ryssel, R., Ritter, T., & Gemünden, H. G. (2004). *The impact of information technology deployment on trust, commitment and value creation in business relationships*. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(3), 197–207. <https://doi.org/10.1108/08858620410531333>

- Rojas, M., Paredes, J., & Salazar, L. (2020). *Sostenibilidad turística y participación comunitaria: implicancias socioculturales y económicas en destinos turísticos*. *Revista Latinoamericana de Turismo Sostenible*, 8(1), 45–60. <https://www.redalyc.org>
- Rumelt, R. P. (1984). Towards a strategic theory of the firm. In *Competitive Strategic Management* (pp. 556-570). Prentice-Hall.
- Sánchez, J. C. (2006). *Emprendimiento, innovación y creación de empresas*. Editorial Pearson Educación.
- Santillán, J. J. D. (2022). *Caracterización del Sistema Nacional de Innovación en el Perú: Débil articulación entre actores y limitaciones estructurales* (Trabajo de investigación, Universidad San Ignacio de Loyola). Repositorio Institucional de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/bitstreams/19283525-1d93-4480-b770-fa7a0666630d/download>
- Sharma, V., & Bhat, D. A. (2020). Co-creation and service innovation as performance indicators in the hospitality industry. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts (JTHCA)*, 12(2), 76-95
- Sierra-Llorente, J., Romero-Mora, B., y Genes-Díaz, J. (2018). Innovación tecnológica como factor clave en las ventajas competitivas del contexto panadero. 9(3), 505–523. <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/2030>
- Song, H., & Lin, S. (2010). *Impacts of the financial and economic crisis on tourism in Asia*. *Journal of Travel Research*, 49(1), 16–30. <https://doi.org/10.1177/0047287509353190>
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard University Press
- Turriago, Á. (2009). *Peter Drucker y la ética del management: una aproximación humanista a la innovación y el emprendimiento*. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (66), 137–150. <https://revistas.unbosque.edu.co>
- Turriago-Hoyos, A., Thoene, U., y Arjoon, S. (2016). Knowledge Workers and Virtues in Peter Drucker's Management Theory. *SAGE Open*, 1(1), 1–9. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2158244016639631>

- Vargas-Calderón, V., Ruiz-Linares, A., & Rivera, J. (2021). *Artificial intelligence in tourism: Trends and applications for customer experience management*. *Tourism Review*, 76(4), 882-896. <https://doi.org/10.1108/TR-07-2020-0348>
- Vargas, M., Rodríguez, L., & Cárdenas, J. (2021). *Aplicación de algoritmos de aprendizaje automático en el análisis de reseñas en línea para la mejora de la calidad del servicio hotelero*. *Revista Internacional de Innovación Tecnológica y Turismo*, 5(2), 89–105. <https://www.redalyc.or>
- Wang, D. (2019). Association between technological innovation and firm performance in small and medium-sized enterprises: The moderating effect of environmental factors. *International Journal of Innovation Science*, 11(2), 227–240. <https://doi.org/10.1108/IJIS-04-2018-0049/FULL/XML>
- Yicheng, X. (2021). Percepciones de los usuarios sobre las nuevas tecnologías implementadas en un hotel inteligente (Trabajo de investigación). Repositorio Institucional. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/35fdc6d9-1868-4c74-b6d3-26a9bb6f18e9/content>

## **APÉNDICE**

El siguiente cuestionario está dirigido para el personal que labora en el Hotel Balcones Plaza de Cajamarca, tiene como objetivo “Determinar la relación entre la innovación tecnológica y la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023” de las siguientes variables: Innovación tecnológica y ventaja competitiva, lo cual será de gran ayuda para la investigación que se está realizando.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Tipo /Nivel	Técnicas /Instrumentos
Pregunta general	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	Innovación Tecnológica	Innovación de productos y servicios	Nuevo producto o servicio	Investigación Básica.	
¿En qué medida la innovación tecnológica relaciona en la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023?	Determinar en qué medida se relaciona la innovación tecnológica en la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.	Existe relación significativa entre innovación tecnológica y ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023		Innovación de proceso	Mejoras significativas	De alcance transversal	
					Métodos utilizados		
					Renovación de procesos	No experimental	
				Innovación de mercadotecnia	Posicionamiento del producto		Encuesta / cuestionarios
					Promoción	Descriptiva	
					Precio		
				Innovación organizacional	Plaza	Cuantitativa	
					Procesos internos		
					Relaciones exteriores		

Preguntas específicas	Objetivo específico	Hipótesis específicas			
<p>¿En qué medida la Innovación de productos o servicios se relaciona con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023?</p> <p>¿En qué medida la innovación de procesos se relaciona con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023?</p> <p>¿En qué medida la innovación de mercadotecnia se relaciona con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023?</p> <p>¿En qué medida la innovación organizacional se relaciona con la ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023?</p>	<p>Determinar en qué medida se relaciona la Innovación de productos o servicios y ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023</p> <p>Determinar en qué medida se relaciona la innovación de procesos y ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023</p> <p>Determinar en qué medida se relaciona innovación de mercadotecnia y ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023</p> <p>Determinar en qué medida se relaciona innovación organizacional y ventaja competitiva del hotel Balcones Plaza en Cajamarca 2023</p>	<p><b>H1</b> Existe relación significativa entre innovación de productos o servicios y ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.</p> <p><b>H2</b> Existe relación significativa entre innovación de procesos y la ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.</p> <p><b>H3</b> Existe relación significativa entre innovación mercadotecnia y ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.</p> <p><b>H4</b> Existe relación significativa entre innovación organizacional y ventaja competitiva del Hotel Balcones Plaza Cajamarca 2023.</p>	Ventaja Competitiva	Competitividad	<p>Estandarización</p> <p>Diferenciación de servicios.</p> <p>Política de costes</p>
			Servicios	<p>Experiencia de servicio</p> <p>Estandarización de servicio</p> <p>Ubicación / infraestructura</p>	
			Cliente interno	<p>Identificación del personal</p> <p>Compromiso de los trabajadores</p>	
			Proveedor interno	<p>Administración de almacén</p> <p>Procedimientos de atención</p>	

## ENCUESTA VARIABLE 1

Cuestionario sobre Innovación Tecnológica, basado en la teoría de Drucker (2006)  
adaptado para la aplicación del Hotel Balcones Plaza Cajamarca.

Fecha: \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino: ( ) Femenino: ( )

La presente encuesta es anónimo y confidencial. Marque con una “X” la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

Introducción: Estimado participante reciba mis saludos cordiales, a continuación, se le pide contestar cada uno de los ítems planteados posteriormente teniendo en consideración las siguientes alternativas:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

N°	ITEM	ESCALA DE VALORACIÓN				
<b>VARIABLE 1: INNOVACIÓN TECNOLÓGICA</b>						
<b>Dimensión 1: Innovación de Productos y servicios</b>						
1	El hotel crea nuevas propuestas de servicios para los huéspedes.					
2	El hotel implementa nuevas propuestas en el área de alimentos y bebidas. (Menús especiales, bebidas, etc.)					
3	Las mejoras realizadas en los servicios existentes han incrementado la satisfacción del cliente.					
4	Se realiza remodelaciones en las habitaciones					
5	Se realiza remodelaciones de las áreas públicas del hotel (gimnasio, lobby, piscina, etc.)					
<b>Dimensión 2: Innovación de procesos</b>						
6	Se realiza los procesos de reserva y ventas del hotel (check in, check out).					
7	El hotel implementa procesos internos para mejorar el servicio de atención al cliente y sea más rápido y eficaz.					
8	El hotel cuenta con sistema hotelero como parte de una herramienta de ayuda y mejora en la atención.					

9	El hotel realiza mantenimiento y cambios de equipos, como computadoras, televisores, luces, teléfonos, etc., televisores, luces, teléfonos, etc.					
10	El hotel invierte en sistemas de gestión para la eficiencia de procesos.					
<b>Dimensión 3: Innovación de mercadotecnia</b>						
11	El hotel brinda experiencia de alojamiento confortable y de calidad.					
12	El hotel usa medios de comunicación actuales para informar acerca de sus servicios (Instagram, Facebook, boocking, entre otros)					
13	Los precios de los servicios de alojamiento son competitivos respecto a la competencia, temporada, etc.					
14	El hotel maneja estándares de atención durante la estancia (buen trato, buen servicio)					
15	El hotel gestiona de manera estratégica los canales de distribución (plaza) logrando mayor accesibilidad.					
<b>Dimensión 4: Innovación organizacional</b>						
16	El hotel introduce una cultura asertiva que valora la creatividad y la innovación en las distintas áreas.					
17	El hotel capacita a sus colaboradores constantemente para mejorar la atención al cliente.					
18	El hotel mantiene relaciones externas innovadoras con proveedores y aliados estratégicos.					
19	Las innovaciones propuestas se implementan de manera efectiva en la organización.					

*¡Gracias por su participación!*

## ENCUESTA VARIABLE 2

Cuestionario sobre la Ventaja Competitiva. Basado en la teoría de Porter (1993) adaptado para la aplicación del Hotel Balcones Plaza Cajamarca

Fecha: \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino: ( ) Femenino: ( )

La presente encuesta es anónimo y confidencial. Marque con una “X” la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

Introducción: Estimado participante reciba mis saludos cordiales, a continuación, se le pide contestar cada uno de los ítems planteados posteriormente teniendo en consideración las siguientes alternativas:

1	2	3	4
Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre

N°	ITEM	ESCALA DE VALORACIÓN			
<b>VARIABLE 2: VENTAJA COMPETITIVA</b>					
<b>Dimensión 1: Competitividad</b>					
1	El hotel tiene un fuerte posicionamiento en el mercado en comparación con sus competidores.				
2	El hotel se adapta rápidamente a los cambios en el mercado y en las preferencias de los consumidores.				
3	El hotel utiliza protocolos sobre buenas prácticas efectivas para reducir el desperdicio de recursos, como evitar impresiones erradas y apagar luces innecesarias.				
4	El hotel brinda buen servicio al cliente distinguiéndose de la competencia por el trato amable y personalizado que ofrecemos.				
5	Existen servicios adicionales que permite que el cliente pueda tener una mejor experiencia.				
<b>Dimensión 2: Servicios</b>					
6	El hotel contrata personal especializado para el servicio que brinda.				
7	El hotel fomenta la capacitación continua para que los colaboradores se mantengan actualizados en las mejores prácticas del servicio al cliente				
8	Se utilizan protocolos para brindar una atención estándar al huésped.				

9	Los servicios adicionales ofrecidos mejoran significativamente la percepción que los clientes tienen del hotel.				
<b>Dimensión 3: Cliente Interno</b>					
10	¿Los colaboradores del hotel se sienten plenamente identificados con la misión y los valores de la organización?				
11	¿Los colaboradores demuestran un fuerte compromiso por realizar su trabajo de manera eficiente y con alta calidad?				
12	La empresa reconoce y valora el compromiso que los colaboradores tienen con el hotel y sus objetivos.				
13	Los colaboradores están motivados para dar lo mejor de sí en su trabajo diario				
14	Existe una fuerte cultura de trabajo en equipo que fomenta el compromiso y la colaboración entre los colaboradores.				
<b>Dimensión 4: Proveedor Interno</b>					
15	Las diferentes áreas del hotel responden de manera oportuna a los requerimientos y solicitudes de otras áreas.				
16	Cuando falta personal, el hotel cuenta con proveedores calificados que pueden suplir la ausencia de manera inmediata y manteniendo el nivel de calidad requerido.				
17	Existe una buena comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos del hotel para asegurar el flujo de trabajo				
18	Los colaboradores tienen fácil acceso a los recursos y herramientas necesarias para realizar sus tareas de manera eficiente.				
19	La gestión de recursos dentro del hotel es eficiente y contribuye a la efectividad de las operaciones diarias.				

*¡Gracias por su participación!*

## FICHA DE JUICIO DE EXPERTOS

### FICHA DE JUICIO DE EXPERTOS

#### ENCUESTA

#### APRECIACIÓN CUALITATIVA

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del Instrumento		X		
Claridad en la redacción de los ítems		X		
Pertinencia de la variable con los indicadores		X		
Relevancia del contenido		X		
Factibilidad de la aplicación		X		

Observaciones:

Validado por: MG. FIORELLA TACILLA BECERRA | DNI.46459490

Profesión: Mg. En MBA

Lugar de Trabajo: UPN

Cargo que desempeña: Docente

Lugar y fecha de validación: Cajamarca, martes 6 de junio del 2023



Firma: \_\_\_\_\_

**FICHA DE JUICIO DE EXPERTOS  
ENCUESTA**

**APRECIACIÓN CUALITATIVA**

<b>CRITERIOS</b>	<b>Excelente</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Deficiente</b>
Presentación del Instrumento		X		
Claridad en la redacción de los ítems		X		
Pertinencia de la variable con los indicadores		X		
Relevancia del contenido		X		
Factibilidad de la aplicación		X		

Observaciones:

Validado por: Dr. ISAIAS ARMANDO CABRERA MONTENEGRO

DNI.26675663

Profesión: Dr. En Administración de la Educación

Lugar de Trabajo: UPN

Cargo que desempeña: Docente

Lugar y fecha de validación: Cajamarca, viernes 9 de junio del 2023



Firma: \_\_\_\_\_

### Apéndice 3

*Cuadro de tabulación de la variable Innovación tecnológica*

1	Muy en desacuerdo	2	Desacuerdo	3	Ni de acu	4	De acuerdo	5	Muy de acuerdo
---	-------------------	---	------------	---	-----------	---	------------	---	----------------

Colaboradores	Innovación de productos y servicios					Innovación de procesos					Innovación de mercadotecnia					Innovación organizacional			
	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19
1	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3
2	4	4	5	3	4	5	5	3	4	4	4	4	3	2	4	5	4	3	2
3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
3	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	5
4	5	5	4	4	5	3	3	3	4	3	3	4	4	3	5	3	4	4	3
5	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
6	3	5	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	5	4	3	5	3	2
7	4	4	5	4	4	5	3	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3
8	5	4	3	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	2	3	3
9	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	3
10	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3
11	4	4	4	5	4	3	3	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	3	1
12	4	3	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	2	5	2
13	5	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	5	4	5	2
14	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3
15	4	5	5	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3
16	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	4	2	3	3
17	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	5	5	5	3	3
18	4	5	4	5	4	5	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	5
19	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	4	4	4	5	3	4	5	5	2
20	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	5	5	2	5	2


*Cuadro de tabulación de la variable Ventaja Competitiva*

1	Nunca	2	Pocas veces	3	Casi siempre	4	siempre
---	-------	---	-------------	---	--------------	---	---------

Colaboradores	Competitividad					Servicios				Cliente interno					Proveedor interno				
	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19
1	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
2	4	4	5	3	4	5	5	5	3	4	4	4	4	3	2	4	5	4	4
3	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2
4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
5	5	5	4	4	5	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4
6	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2
7	3	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	4	3	4	4
8	4	4	5	4	4	5	5	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
9	5	4	3	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4
10	4	4	4	4	5	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
11	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
12	4	4	4	5	4	5	3	3	5	4	4	4	4	3	1	4	3	4	2
13	4	3	5	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4
14	5	5	4	4	5	2	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
15	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
16	4	5	5	4	4	5	4	5	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
17	4	4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3
18	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2
19	4	5	4	5	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3
20	4	4	4	4	3	2	4	5	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4

## Apéndice 4

**Figura 3** Cronograma de capacitaciones a colaboradores 2022

 <b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES BALCONES PLAZA</b>						
CAPACITACIÓN Atención al cliente				REUNION Informe		
HORA FECHA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
<b>I. RECEPCION - MOTIVACIÓN</b>						
1° Funciones			2° Manuales			
A. Turno día	→ llamar a las 07:00 am (05 minutos)					
B. Turno tarde	→ llamar a las 03:00 pm (05 minutos)					
C. Turno noche	→ llamar a las 11:00 pm (05 minutos)					
<b>II. HOUSEKEEPING - VERIFICAR HABITACIONES</b>						
1° Almacén		2° Habitación		3° Amenities		4° Check out
1. Mary Bueno: (10:00 am – 02:00 pm)						
<b>III. RESERVAS - REPORTE DIARIO</b>						
1° Ventas		2° Marketing		3° Tik tok		4° Branding
<b>IV. RESTAURANTE - REPORTE DIARIO</b>						
1° Carta		2° Desayunos		3° Cafetería		4° Minibar
<b>V. CONTABILIDAD - REPORTE SEMANAL</b>						
1° Facturas		2° Logística		3° Pago de servicios		4° Requerimiento y compras
<b>VI. MANTENIMIENTO - REPORTE SEMANAL</b>						
1° Proyección de remodelación						
<b>VII. MARKETING Y VENTAS - SUPERVISIÓN</b>						
1° Proyección de remodelación						

**Figura 4** Reuniones de Capacitación



HOTEL  
**BALCONES  
PLAZA**

RECEPCIÓN Y RESERVAS

**CAPACITACIÓN**

FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS

**PARTICIPANTES**

- Área recepción
- Reemplazos de recepción
- Gerencia / Paola Rodríguez
- Alejandro Valdivia

**Jueves**

**29 de agosto**

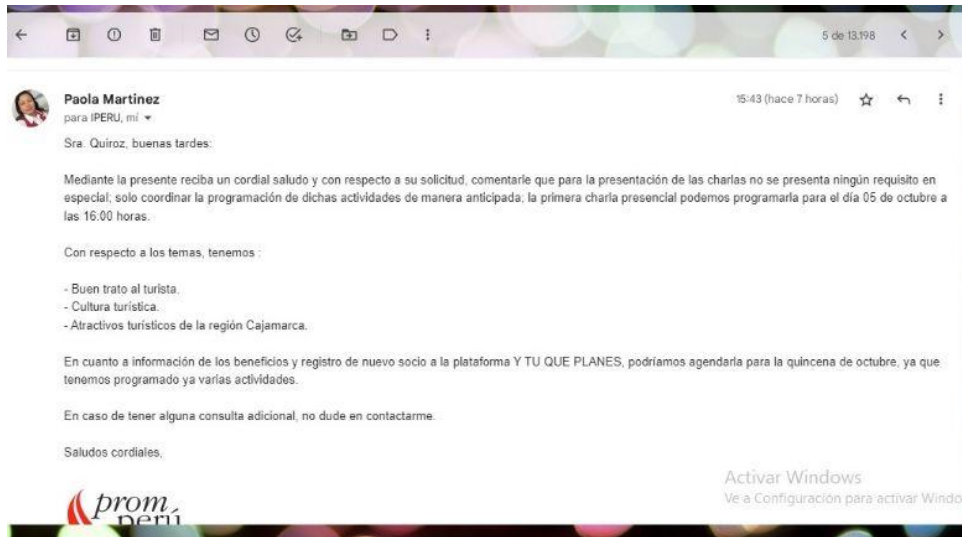
**04:00 PM**

**PRESENCIAL**



[www.balconesplaza.com](http://www.balconesplaza.com)

**Figura 5** Capacitaciones Alianzas Estratégicas con Prom Perú



**Figura 6** Fotografía zona de mercado Ubicación



**Figura 7 Cotización temporada alta y temporada baja**

**TARIFAS**

TIPO DE HABITACION	TEMPORADA BAJA		SEMANA SANTA	TEMPORADA ALTA
	TARIFA - VENTA DIRECTA	TARIFA - COORPORATIVA Y A.A.V.V	BOOKING	TARIFAS - CARNAVAL Y FIESTAS PATRIAS
	INCLUYE IGV	INCLUYE D.A. E IGV	INCLUYE D.A. E IGV	INCLUYE D.A. E IGV
SIMPLES	S/ 60.00	S/ 80.00	S/ 91.20	S/ 200.00
MATRIMONIALES	S/ 70.00	S/ 100.00	S/ 125.40	S/ 250.00
DOBLE	S/ 100.00	S/ 130.00	S/ 167.20	S/ 300.00
TRIPLE	S/ 130.00	S/ 170.00	S/ 207.10	S/ 350.00
CUADRUPLE	S/ 160.00	S/ 210.00	S/ 243.20	S/ 400.00
QUINTUPLE	S/ 200.00	S/ 250.00	S/ 285.00	S/ 450.00
ADICIONAL	S/ 20.00	S/ 40.00	S/ 50.00	S/ 80.00

\* SIEMPRE OFRECER RECOJO, PAGO ADICIONAL

\* PARA CARNAVALES VENDER A PARTIR DE 4 NOCHES.

\* PARA FIESTAS PATRIAS Y SEMANA SANTA VENDER A PARTIR DE 3 NOCHES.

TARIFAS DE BOOKING		
TIPO DE HABITACION	TEMPORADA BAJA (DOLARES)	MONTO EN SOLES
SIMPLES	24	91.2
MATRIMONIALES	33	125.4
DOBLES	44	167.2
TRIPLES	54.5	207.1
CUÁDRUPLE	64	243.2
QUINTUPLE	75	285

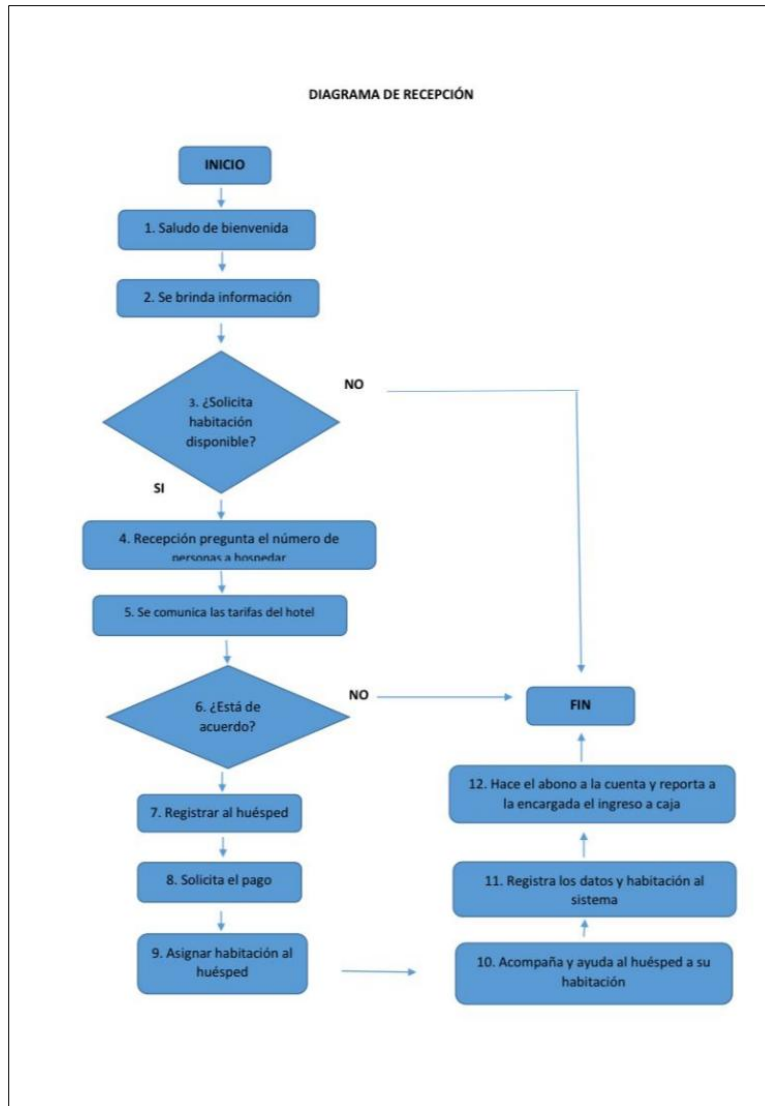
\*PARA TEMPORADA ALTA NO SE TRABAJAN CON OTAS

- Para temporada alta no se trabaja con OTAS.

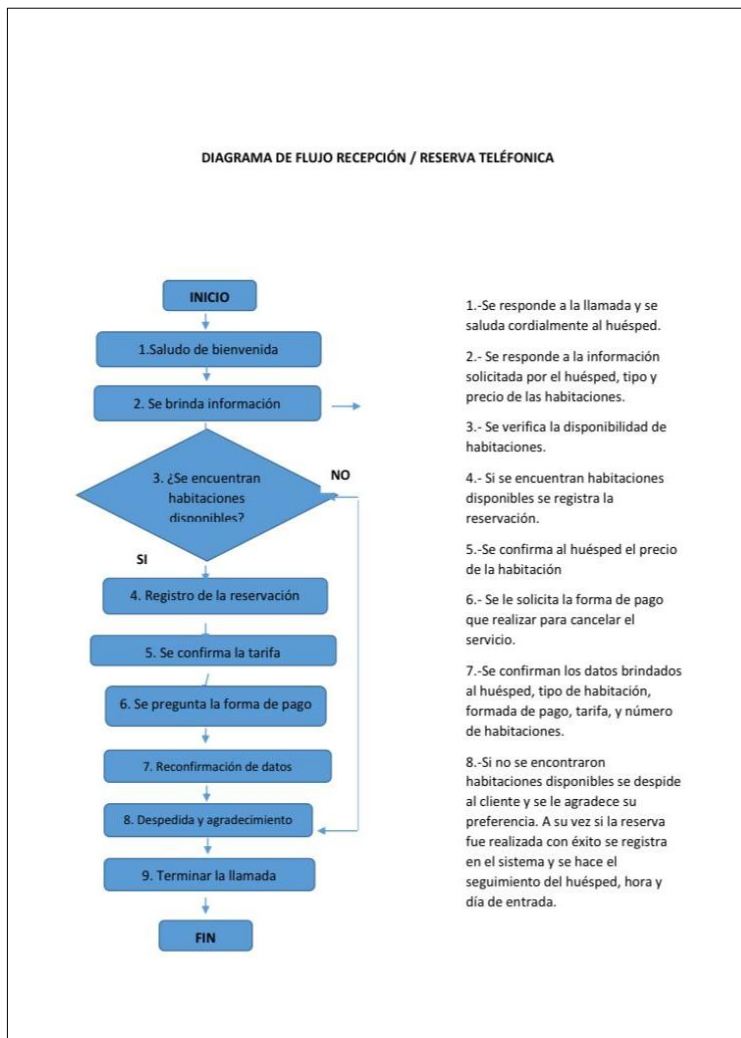
**Figura 8 Procedimiento de Gestión de Taxi**

<p><b>10. Gestión de Taxis.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación: Comunica con el señor de la movilidad para reservar el taxi.</li> <li>• Información: Proporciona al señor de la movilidad información sobre el huésped y el traslado.</li> <li>• Confirmación: Confirma con el señor de la movilidad la reserva del taxi y el traslado.</li> <li>• Coordinación: Coordinar con el señor de la movilidad el tiempo de recogida y llegada del huésped.</li> <li>• Seguimiento: Realiza un seguimiento con el señor de la movilidad para asegurarte de que el traslado se realice sin problemas.</li> </ul> <p>• <b>Procedimiento:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Comunicación con el señor de la movilidad:             <ol style="list-style-type: none"> <li>Comunica con el señor de la movilidad para reservar el taxi.</li> <li>Proporciona información sobre el huésped y el traslado.</li> </ol> </li> <li>Confirmación de la reserva:             <ol style="list-style-type: none"> <li>Confirma con el señor de la movilidad la reserva del taxi y el traslado.</li> <li>Asegúrate de que el señor de la movilidad tenga toda la información necesaria.</li> </ol> </li> <li>Coordinación del traslado:             <ol style="list-style-type: none"> <li>Coordinar con el señor de la movilidad el tiempo de recogida y llegada del huésped.</li> <li>Asegúrate de que el huésped esté informado sobre el traslado.</li> </ol> </li> <li>Seguimiento del traslado:             <ol style="list-style-type: none"> <li>Realiza un seguimiento con el señor de la movilidad para asegurarte de que el traslado se realice sin problemas.</li> <li>Asegúrate de que el huésped esté satisfecho con el servicio.</li> </ol> </li> </ol>
--

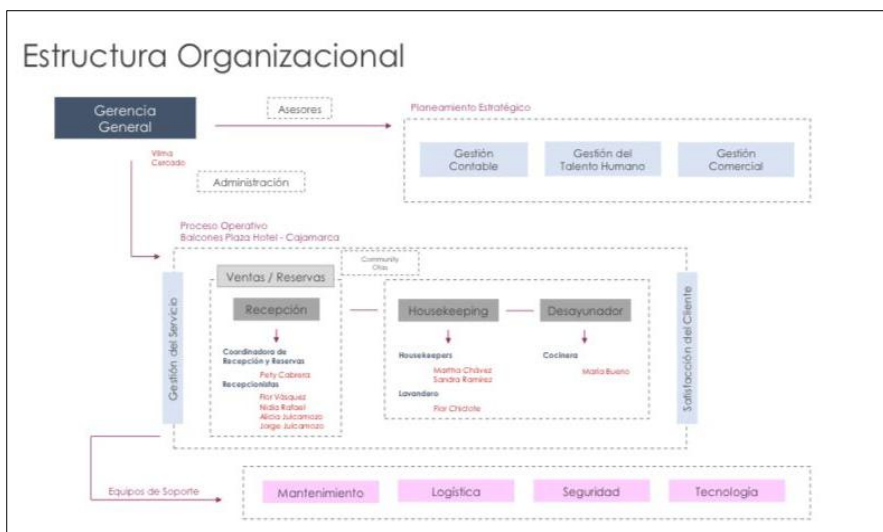
**Figura 9** Diagrama de procesos del área de Recepción




**Figura 10** Diagrama de procesos del área de Recepción y reserva telefónica



**Figura 11** Organigrama del Hotel Balcones Plaza




**Figura 12** Manual de Organización y Funciones



10:04

Perfil de Recepcionista.pdf



**BALCONES PLAZA  
HOTEL**

**Perfil de Recepcionista**

Somos un hotel con el objetivo de satisfacer las expectativas de nuestros clientes brindando una atención personalizada de calidad, servicios de alojamiento, restaurante, salas de eventos y conferencias entre otros.

**RESPONSABILIDADES**

- Realizar todas las tareas de check-in y check-out
- Gestionar reservas online y telefónicas
- Informar a los clientes sobre los métodos de pago y...

**Principales Funciones y Responsabilidades de la Coordinación de Operaciones - Balcones Plaza Hotel**

**En General**

- Vela por el cumplimiento de todas las funciones y responsabilidades de su equipo de trabajo, por la correcta ejecución de los procedimientos, imagen, conducta interna, etc.
- Elabora los horarios y asigna las labores a realizar de su equipo de trabajo, estos serán presentados a su jefatura inmediata para su aprobación.
- Realiza diariamente reuniones de coordinación con su equipo de trabajo, para revisar la operatividad del día, ocurrencias y situaciones presentadas, informar pendientes, etc. Expresa un mensaje motivacional y fomenta en todo momento un buen clima laboral.
- Mantiene una comunicación fluida con su jefe inmediato y con todos los colaboradores del hotel.
- Supervisa el cumplimiento de los estándares del hotel y de la calidad en los servicios, por el mantenimiento preventivo y correctivo, la seguridad de los huéspedes y de sus compañeros de trabajo.
- Desarrolla reuniones de inducción y sensibilización a su equipo de trabajo sobre servicios, nuevas implementaciones, disposiciones y normas del establecimiento. Así mismo, evalúa a su equipo de trabajo, dándoles retroalimentación para un mejor desempeño y desarrollo laboral.
- Elabora reportes de control de la operatividad, que serán presentados a su jefe inmediato según la periodicidad que sea indicada.
- Realizar un presupuesto anual (o según la periodicidad que sea establecido) y deberá ser presentado a la Gerencia General.
- Participa en las reuniones de Planificación, Estrategias y Objetivos que la Gerencia General programe.

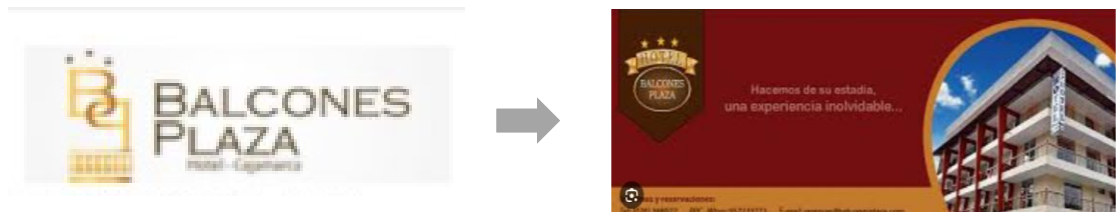
Es responsable de:

- El cuidado del equipamiento y de las instalaciones del establecimiento, así como de mantener en buen estado los equipos, productos, suministros y utensilios de trabajo.
- Coordinar con la Coordinación de Recepción y Reservas, el estatus de las habitaciones, los trabajos de limpieza y de mantenimiento en las diferentes áreas del hotel, la asignación y distribución de habitaciones y lost & found. Su jefatura inmediata tendrá conocimiento en todo momento de toda la información que sea coordinada.
- Mantener al día los inventarios de Housekeeping y de A&B.
- Responsable de mantener los stocks mínimos de amenities, ropa de cama, toallas, elementos que componen las habitaciones, así mismo, mantener los stocks mínimos de los insumos que se necesitan en A&B para la atención de los desayunos, del surtidor del lobby y extras que se requieran. Los requerimientos deberán ser realizados con anticipación.
- Supervisar las habitaciones, áreas públicas y lavandería.
- Supervisar la presentación del desayuno.
- Generar los órdenes de mantenimiento, para ser ejecutados en corto tiempo, tanto para el preventivo, como para el correctivo.
- Dar la conformidad de la reparación de averías.
- Supervisar el abastecimiento de los linen (almacenes de pisos).

## ANEXOS

**Figura 13**

*Logotipo inicial y logotipo año 2023*



**Figura 14**

*Fotografía Habitaciones Hotel Balcones Plaza*



**Figura 15**

*Área del piso 2*



**Figura 16**

*Fotografía 3 Salón de películas.*



**Figura 17**

*Fotografía 4 Restaurante*



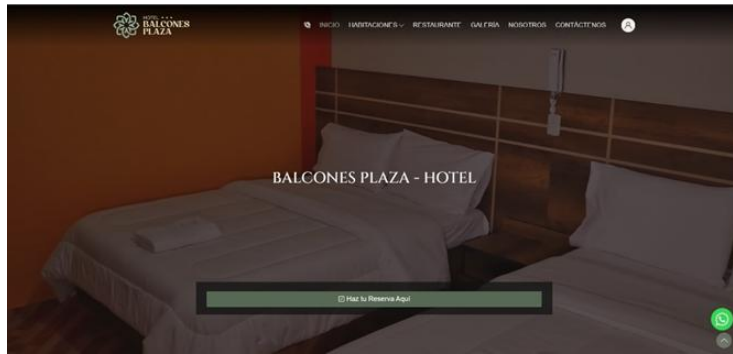
**Figura 18**

*Fotografía 5 perímetro del Hotel*



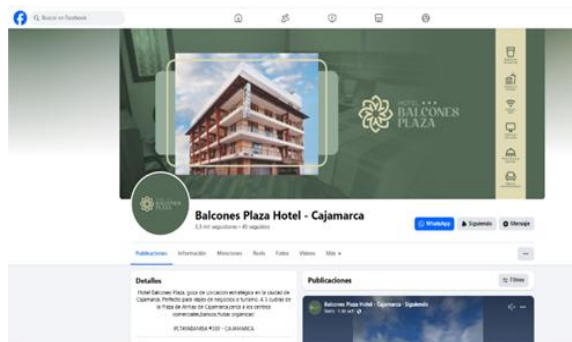
**Figura 19**

*Página Web Hotel Balcones Plaza 2023*



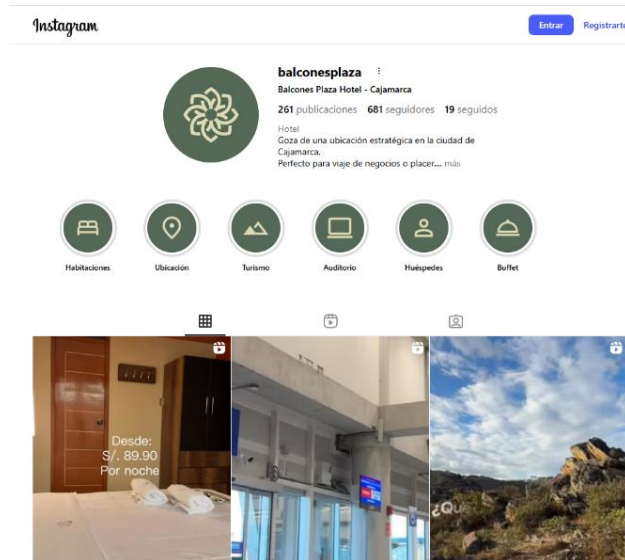
**Figura 20**

*Fotografía Facebook*

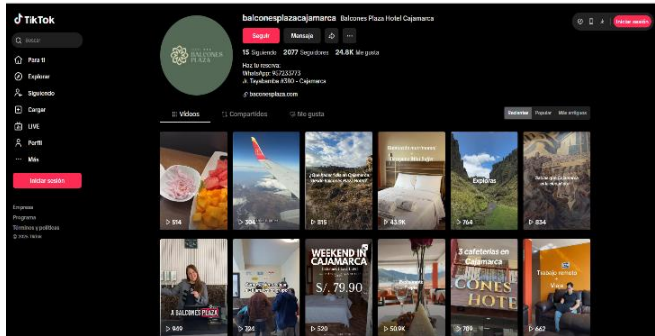


**Figura 21**

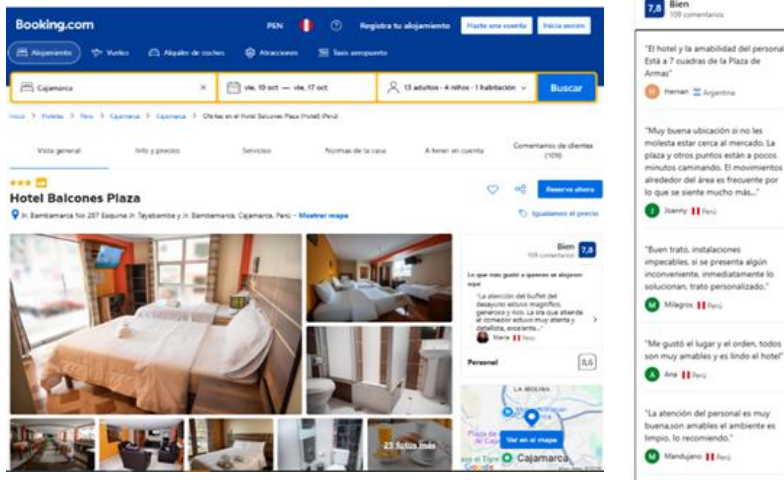
*Fotografía Instagram*



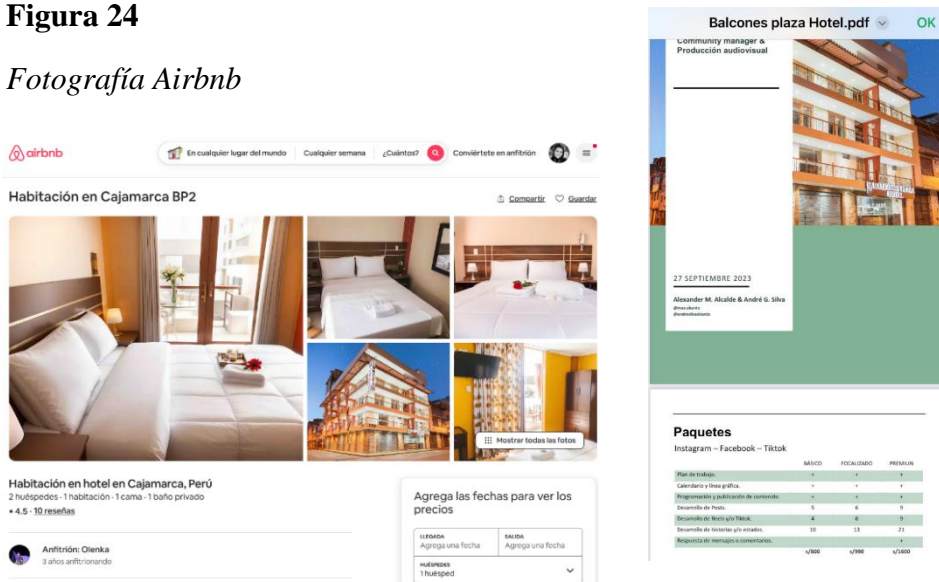
**Figura 22**  
*Fotografía Tik Tok*



**Figura 23**  
*Fotografía de Página de Booking y reseña de comentarios*



**Figura 24**  
*Fotografía Airbnb*



## Figura 26

### Decreto Supremo N° 001 -2015-MINCETUR

#### ANEXO N° 1 - HOTEL

##### A. REQUISITOS MINIMOS DE INFRAESTRUCTURA

Deberán cumplir con el ANEXO 1 de la Norma Técnica A.30 Hospedaje del Numeral III.1 Arquitectura, del Título III Edificaciones, del Reglamento Nacional de Edificaciones-RNE.<sup>1</sup>

##### B. REQUISITOS MINIMOS DE EQUIPAMIENTO

REQUISITOS	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella
<b>Generales</b>					
Custodia de valores (individual en la habitación o caja fuerte común)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Internet	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>En habitaciones</b>					
Frigobar	Obligatorio	Obligatorio	-	-	-
Televisor	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Teléfono con comunicación nacional e internacional	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

- En el caso de los requisitos de teléfono, televisor, internet u otros similares, se tendrá en cuenta la disponibilidad de la señal respectiva en el lugar donde se ubique el Hotel.

##### C. REQUISITOS MINIMOS DE SERVICIO

REQUISITOS	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella
<b>Generales</b>					
Limpieza diaria de habitaciones y de todos los ambientes del Hotel	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Servicio de lavado y planchado (1)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Servicio de llamadas, mensajes internos y contratación de taxis	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Servicio de custodia de equipaje	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Primeros auxilios (2)	Obligatorio	Obligatorio	Botiquín	Botiquín	Botiquín
<b>Habitaciones</b>					
Atención en habitación (room service)	Obligatorio	Obligatorio	-	-	-
Cambio regular de sábanas y toallas diario y cada cambio del huésped (3)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

(1) Servicio prestado en el Hotel o a través de terceros.

(2) Para las categorías de 4 y 5 estrellas el servicio puede ser brindado en el mismo local o a través de terceros. En caso se requiera botiquín, este deberá contar con las especificaciones técnicas del Ministerio de Salud.

(3) El huésped podrá solicitar que no se cambien regularmente de acuerdo a criterios ambientales u otros.

##### D. REQUISITOS MINIMOS DE PERSONAL

REQUISITOS	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella
Personal calificado (1)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Personal uniformado las 24 horas	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-

(1) Definición contenida en el Reglamento.

<sup>1</sup> Decreto Supremo N° 006-2014-VIVIENDA que modifica el Título III del Reglamento Nacional de Edificaciones y aprueba la Norma Técnica A.030 Hospedaje.

