

**INFLUENCIA DEL TERRITORIO EN LA INNOVACIÓN ORGANIZATIVA DEL  
SECTOR HOTELERO EN COLOMBIA**

**PAOLA ANDREA AGUIRRE BLANDÓN**

**DIANA MARCELA GÓMEZ SIERRA**

**PROYECTO DE GRADO II**

**PROFESORA:**

**EVA ORIETHA RODRÍGUEZ**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**PROGRAMA DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**SANTIAGO DE CALI**

**25 DE MAYO DE 2012**

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN .....	5
GLOSARIO .....	6
INTRODUCCIÓN.....	10
1. RESEÑA HISTORICA .....	11
2. PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADO.....	13
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
2.3. SISTEMATIZACIÓN .....	13
2.4. OBJETIVOS.....	14
2.4.1. Objetivo general .....	14
2.4.2. Objetivos específicos .....	14
2.5. LISTA DE INFORMACIÓN.....	14
2.6. DELIMITACIÓN.....	15
2.7. JUSTIFICACIÓN .....	15
2.8. OBJETIVO DEL ESTUDIO.....	16
2.8.1. Viabilidad de la investigación .....	16
3. MARCO DE REFERENCIA .....	18
3.1. ANTECEDENTES.....	18

3.2.	MARCO TEORICO .....	21
3.3.	MARCO CONCEPTUAL .....	29
3.4.	MARCO CONTEXTUAL .....	33
4.	METODOLOGÍA .....	34
4.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	34
4.2.	TAMAÑO DE LA MUESTRA .....	35
4.3.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	36
4.4.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	36
4.5.	FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	37
4.6.	DISEÑO DEL CUESTIONARIO .....	37
4.6.1.	Modelo del cuestionario .....	37
5.	RESULTADO DE LA ENCUESTA .....	42
5.1.	SÍNTESIS ANALÍTICA DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	42
6.	MATRIZ DOFA .....	51
7.	RECOMENDACIONES .....	52
	CONCLUSIONES .....	53
	BIBLIOGRAFÍA .....	54

## LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Estudios realizados .....	42
Gráfica 2. ¿Cómo identifica la situación actual del establecimiento? .....	43
Gráfica 3. ¿De qué tamaño considera el establecimiento? .....	43
Gráfica 4. ¿Qué tipo de hotel es considerado el establecimiento? .....	43
Gráfica 5. ¿Qué tipo de servicios ofrece?.....	44
Gráfica 6. ¿Qué clase de clientes lo visitan?.....	45
Gráfica 7. Innovación en las prácticas de gestión de la calidad .....	45
Gráfica 8. Innovación en prácticas de gestión de recursos humanos .....	46
Gráfica 9. Innovación en prácticas de la gestión y la estrategia .....	47
Gráfica 10. Innovación en prácticas de la organización del trabajo .....	48
Gráfica 11. Innovación en prácticas en las relaciones con agentes externos .....	49
Gráfica 12. Importancia e influencia del territorio en la innovación organizativa .....	49

## **RESUMEN**

En este trabajo se realizará un análisis acerca del sector hotelero Colombiano enfocándose en los temas de innovación y aprendizaje organizativo, que son de gran importancia para la economía de un país, puesto que el sector hotelero tiene relevancia en el Producto Interno Bruto (PIB) determinando si el país está en crecimiento económico debido a la influencia en parte del territorio en el sector hotelero de Colombia. La innovación es parte fundamental para que el país sea competitivo a nivel mundial, pues sino se tienen unas bases bien fundamentadas en la organización interna de un hotel esto puede afectar de manera negativa a la competitividad del sector hotelero, debido a las estadísticas en el año se puede decir si el sector es sostenible en el futuro.

Palabras claves: Innovación organizativa, aprendizaje organizacional, clúster, sector hotelero, manual de Oslo, Producto Interno Bruto (PIB), turismo, regiones, hoteles.

## GLOSARIO

**ACCESIBILIDAD AL MERCADO:** Incluye la posibilidad de establecer relaciones estrechas con los clientes así como aspectos tales como la dimensión del mercado y la facilidad de acceso.

**ACTIVIDADES INNOVADORAS:** Corresponden con todas las operaciones científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales que conducen efectivamente, o tienen por objeto conducir, a la introducción de innovaciones.

**CONOCIMIENTO:** La innovación implica la utilización de un nuevo conocimiento o una combinación de conocimientos existentes. El nuevo conocimiento puede haber sido generado por la empresa innovadora en el curso de sus actividades de innovación (es decir con la I+D interna) o adquirido externamente a través de determinados canales (es decir, comprando la nueva tecnología)

**DEMANDA:** Es un factor que afecta a la actividad innovadora de varias maneras. Influye en el desarrollo de nuevos productos dado que las empresas modifican y diferencian los productos para aumentar sus ventas y ganar cuota de mercado. La demanda puede obligar a las empresas a mejorar sus procesos de producción y distribución para reducir sus costos y así bajar los precios. A menudo este factor es el principal motor de la innovación.

**DIFUSIÓN:** Se entiende por difusión el modo mediante el cual las innovaciones se extienden a través de los circuitos comerciales, o cualquier otro, a los diferentes consumidores, países, regiones, sectores, mercados y empresas, después de su primera introducción.

**EMPRESAS INNOVADORAS:** Es una empresa que ha introducido una innovación durante el periodo considerado en la encuesta.

**ENCUESTA:** Es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso

que está en observación. Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.

**ESTRUCTURA INDUSTRIAL:** Tanto el entorno industrial como el entorno competitivo, incluyendo la existencia de empresas suministradoras en sectores competitivos.

**INCERTIDUMBRE:** El proceso de innovación genera incertidumbre en la obtención de resultados.

**INFRAESTRUCTURA DE COMUNICACIONES:** Mejorar la infraestructura de las comunicaciones incluyendo la red vial y las telecomunicaciones.

**INNOVACIÓN:** Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método, de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las practicas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.

**INNOVACIÓN ORGANIZATIVA:** Una innovación en organización se produce cuando se dan alguno de estos tres supuestos:

1. Introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas.
2. Introducción de un nuevo método organizativo en la organización del lugar de trabajo.
3. Introducción de un nuevo método organizativo en la organización de las relaciones exteriores de la empresa.

Cuando la empresa introduce una innovación de organización persigue mejorar los resultados de la empresa a través de la reducción de los costes administrativos, mejorando el nivel de satisfacción en el trabajo, facilitando el acceso a bienes no comercializados (conocimiento externo no catalogado) o reduciendo los costes de los suministros.

**INSTITUCIONES FINANCIERAS:** Determinan la facilidad del acceso al capital riesgo.

**INVERSIÓN:** La inversión en cuestión puede incluir adquisiciones de activos materiales e inmateriales así como de cualquier otro tipo (tales como salarios, o la compra de equipos o de servicio que podrán ser potencialmente rentables en el futuro).

**INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:** Puede hacer referencia, según el contexto, a la investigación en ciencias aplicadas o bien ciencia básica utilizada en el desarrollo de ingeniería, que persigue con la unión de ambas áreas un incremento de la innovación que conlleve un aumento en las ventas de las empresas.

**MARCO INSTITUCIONAL:** En una investigación el marco institucional es la descripción física, administrativa y organización de la institución a investigar, es la descripción del contexto teórico.

**MARCO LEGISLATIVO Y NORMATIVO:** Las leyes y reglamentaciones forman parte del contexto en el cual operan las empresas. Bien concebidas, las reglamentaciones y las normas pueden enviar una señal muy clara para apoyar y guiar las actividades innovadoras. Se refieren al acceso de información, a los derechos de propiedad, a la carga de fiscalidad y trámites administrativos, dentro del sector hotelero.

**MEDICIÓN:** Es la observación de un fenómeno o propiedad, y la asignación de un número o categoría, como forma de representar ese fenómeno. Suele usarse el término observar como sinónimo de medir.

**NOVEDAD:** Por definición toda innovación debe incluir un concepto de novedad. El concepto de novedad se configura bajo tres formas que se describen a continuación: nuevo para la empresa, nuevo para el mercado y nuevo para el mundo entero.

**PIB:** Es una medida agregada que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de un país durante un período (normalmente, un año).

**POLÍTICAS DE INNOVACIÓN:** Tanto las políticas de innovación como las políticas gubernamentales que influyan en la innovación de empresa.

**RECURSOS HUMANOS:** Una gran parte del conocimiento propio de la innovación se encuentra depositado en los individuos y su experiencia y se necesita una preparación adecuada para poder utilizar inteligentemente las fuentes exteriores o el conocimiento catalogado.

**SECTOR HOTELERO:** Es el sector económico al cual se le estudiara el proceso de innovación organizativa.

**TÉCNICAS MUÉSTRALES.** Es la selección de la muestra a partir de la cual se deducirán datos de nuestra población objetivo a analizar, la cual es el sector hotelero.

**TECNOLOGÍA:** Las empresas que innovan mediante la adopción de una innovación pueden beneficiarse bien de los efectos del desbordamiento tecnológico del conocimiento o bien de la explotación de la innovación original; debe existir un interés en crear un mecanismo eficaz de apropiación que proporcione un incentivo para innovar.

**VENTAJAS COMPETITIVAS:** La innovación tiene como objetivo la mejora de los resultados de la empresa a través de las ventajas competitivas como tal, desplazando la curva de demanda positivamente y reduciendo los costos.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo abordara los temas asociados al aprendizaje organizacional y la innovación organizativa en el sector hotelero de las principales regiones de Colombia, con la finalidad de dar a conocer aspectos que no se tienen muy claro de nuestro entorno ya sea por externalidades negativas que han influido en el pensamiento de las personas y en especial a los individuos extranjeros, categorizando a Colombia como narcotráfico, terrorismo, entre otras cosas que la mayoría de países piensan de nuestro país debido a la mala divulgación de nuestro entorno, entonces este trabajo se enfocara en demostrar que el sector de turismo en Colombia es agradable, caluroso, sociable, con muchos paisajes y lugares bonitos que se pueden visitar y observar en cada rincón de Colombia, dando la sensación de que lo atenderán como en su casa y mejor. Por lo tanto se abordaran temas alrededor de este sector que resolverá respuestas a muchas inquietudes que tienen las personas acerca del sector hotelero en Colombia, además se trataran aspectos relacionados como el saber en realidad como se encuentra el sector hotelero en Colombia si está en su mayor auge o se encuentra débil actualmente, darle a conocer a los individuos que beneficios hay a la hora de escoger como sitio de turismo a Colombia, también se dará a entender que problemas ha tenido, como ha salido de dichos problemas, y el enfoque principal que es la innovación y el aprendizaje organizacional en las regiones principales del país.

Para llevar a cabo lo anterior, se realizara el tipo de investigación cuantitativa por medio de encuestas que nos arrojaran información acerca de los métodos que se utilizan en general y en específico en cada una de las regiones a estudiar, que en este caso serian Bogotá, Cartagena, Santa Marta, Eje Cafetero, Barranquilla, Medellín y Pasto. Al tener ya la información de las encuestas se analizara, se evaluaran, se tabularan y se arrojaran las conclusiones determinadas para el objetivo del trabajo.

## 1. RESEÑA HISTORICA

El futuro del turismo ha ido evolucionando de acuerdo a las tendencias económicas y sociales que han venido cambiando a través de los años; su estabilidad y rentabilidad económica dependen de su capacidad de adaptarse a los nuevos cambios de estilos de vida que van surgiendo.

Dado lo anterior la innovación se ha convertido en un factor clave para el progreso económico y es utilizado como respuesta a la demanda de los consumidores, la exigencia de los mercados y la competencia global.

Anteriormente el concepto de innovación se aplicaba únicamente al sector industrial, pero dados sus resultados, el sector servicios y dentro de él, el sector hotelero han ido apropiándose de este concepto. El sector hotelero, en un sector que presenta continuos cambios y esto ha conducido a que el concepto de innovación sea un factor vital para alcanzar el éxito.

Dentro del sector hotelero existen campos donde se desarrolla el concepto innovador, dentro de ellos está el impacto de internet y la introducción de tecnologías de información, además de estos existen numerosos campos que están presentando mejoras continuas gracias a las innovaciones.

De acuerdo a lo anterior, el sector servicios durante los últimos años ha adquirido una gran importancia en las diferentes economías alrededor del mundo, sobre todo en los países que se encuentran en desarrollo y esto se puede demostrar de acuerdo al peso que presenta actualmente el sector servicios, siendo el sector más importante en la economía; es un sector que presenta un crecimiento exponencial de las nuevas oportunidades comerciales producidas dentro del mismo.

A lo largo del tiempo muchos investigadores han detectado, características comunes a las actividades de innovación en servicios, las cuales son la intangibilidad y la interactividad. Se entiende por intangibilidad a la dificultad que se presenta a la hora de caracterizar y

calificar aspectos tangibles del servicio a clientes, en cuanto a la interactividad se refiere a la cualidad que posee el cliente para participar en el servicio, influyendo de manera significativa en la forma de proveer dicho servicio.

Se ha empleado un gran esfuerzo en estudiar la actividad innovadora en el sector servicios, anteriormente esta actividad se dedicaba básicamente a introducir innovaciones por parte de sus proveedores. Recientes estudios revelan la existencia de ciertos aspectos de los procesos de innovación que han sido descuidados y son realmente importantes para la economía. La innovación es un concepto nuevo dentro del sector, pero es posible hablar de innovación dentro de él, aunque falta un sistema de implantación de un proceso adecuado de innovación que sea aceptado por todos.

Por último, es importante reconocer la implementación de la innovación en el sector servicios realizada por el manual de Oslo, el cual establece las directrices y recomendaciones para recogida y análisis de información sobre innovación y es la principal referencia internacional a este respecto; profundizando en la medición de los aspectos de innovación que no están directamente relacionados con la investigación y desarrollo y son cada vez más habituales dentro del sector servicios.

## **2. PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA DE MERCADO**

### **2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Sector hotelero es uno de los sectores de vital importancia porque aporta mucho al PIB de Colombia, se quiere plantear una investigación de cuál sería la influencia en el sector, jugando un papel vital el concepto de innovación para generar un mejor ambiente competitivo, este informe destaca la importancia de la innovación en la industria hotelera y profundiza en la gestión de la innovación dentro de este sector.

El sector hotelero es un sector todavía inmaduro en la creación de una estrategia innovadora, es una actividad que se debe intensificar más, una tarea que se debe construir. Hoy en día se presenta una fragmentación dentro del sector hotelero, no se aprecia el sector en conjunto ni se realiza un seguimiento ni control de calidad de la innovación dentro del mismo.

En el trabajo se pretende realizar una medición y control de la innovación basada en indicadores con el fin de identificar y medir el impacto de la innovación del sector, demostrando y justificando la rentabilidad y el interés de los esfuerzos realizados garantizando su continuidad en el futuro.

### **2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Se realizara una investigación para lo cual se tomara una cantidad determinada de establecimientos hoteleros ubicados en las principales regiones de Colombia como lo son Bogotá, Cartagena, Santa Marta, Eje Cafetero, Barranquilla, Medellín y Pasto, a los cuales se realizara una encuesta a hoteles para recoger información acerca del comportamiento de la innovación organizativa y el aprendizaje organizacional en el sector hotelero, los resultados que arroje se evaluaran, se analizaran, se tabularan y se arrojaran las conclusiones determinadas.

### **2.3. SISTEMATIZACIÓN**

1. ¿Cuál ha sido la evolución histórica que ha tenido la innovación en el sector hotelero?

2. ¿Cuáles son las oportunidades, ventajas y fortalezas que le traería al sector hotelero aplicar un proceso de innovación?
3. ¿Cómo influyen las diferencias geográficas, culturales, económicas, gastronómicas y en general a la aplicación de diferentes actividades innovadoras para determinar la influencia del territorio en la innovación y aprendizaje organizacional?
4. ¿Cuál es la importancia del sector hotelero dentro de la economía del país; invertir en actividades innovadoras traería más beneficios que costos? Respondiendo lo anterior de acuerdo al porcentaje del sector hotelero dentro del PIB colombiano.

## **2.4. OBJETIVOS**

### **2.4.1. Objetivo general**

Estudiar el proceso de innovación organizativa y su influencia del territorio en el sector hotelero Colombiano en el año 2012.

### **2.4.2. Objetivos específicos**

- Realizar un análisis detallado sobre la importancia de la implementación de la innovación organizacional dentro del sector hotelero para lograr un sólido desarrollo económico.
- Investigar las diferentes tendencias organizacionales en las diferentes regiones para determinar cuál es la influencia del territorio en la innovación hotelera.
- Conocer las características del sector hotelero en cuanto a la gestión de sus sistemas de innovación.

## **2.5. LISTA DE INFORMACIÓN**

- El análisis detallado sobre la importancia de la implementación de la innovación organizacional dentro del sector hotelero para lograr un sólido desarrollo económico.
- Las diferentes tendencias organizacionales en las diferentes regiones para determinar cuál es la influencia del territorio en la innovación hotelera.

- Las características del sector hotelero en cuanto a la gestión de sus sistemas de innovación.

## **2.6. DELIMITACIÓN**

Sector hotelero en las principales regiones de Colombia como lo son Bogotá, Cartagena, Santa Marta, Eje Cafetero, Barranquilla, Medellín y Pasto.

## **2.7. JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad estudiar el tema de innovación es de vital importancia para lograr un desarrollo económico sostenible dentro de las empresas; al implementar la innovación existe un mayor contacto con los consumidores, se conocen sus necesidades y exigencias del mercado como tal.

La innovación dentro del sector hotelero permite dar un valor al producto hotelero en sí, convertirlo en un sector más competitivo y diferenciable dentro de un mercado con exceso de oferta y con clientes cada vez más exigentes.

El sector hotelero es un sector con fuerte participación en el PIB colombiano, por tal razón es vital estudiar la importancia del tema innovación dentro de las diferentes tendencias desarrolladas como tendencias de mercado, tecnológicas y sociales.

El sector hotelero ha presentado altibajos como cualquier sector dentro de la economía colombiana, en los años 1998 a 2002 y también el 2008 presento problemas, estos problemas mencionados hacen referencia a los momentos sociales difíciles que ha vivido el país de manera general, se tenía una mala imagen y una desconfianza del país, dando como resultado un gran golpe para el sector hotelero, debido a problemáticas de inseguridad; tanto los colombianos como las personas extranjeras optaron por no salir de sus casas, o más bien no salir por fuera de su ciudad, dando como consecuencia la crisis del sector, en el 2009 logro salir de dicha problemática y actualmente es un sector económico estable.

## **2.8.OBJETIVO DEL ESTUDIO**

### **2.8.1. Viabilidad de la investigación**

El proyecto es viable por el hecho de ser un trabajo enfocado en el sector hotelero colombiano, el cual abre interés a nivel global, debido a que presenta temas de interés a todos los individuos que están enfocados en saber más acerca del sector hotelero en Colombia. En el presente proyecto se realizara una investigación previa a todo lo relacionado con este sector, con el fin de dar respuestas a muchas inquietudes que tienen las personas acerca del sector hotelero en Colombia, además se trataran aspectos relacionados como el saber en realidad como se encuentra el sector hotelero en Colombia si esta es su mayor auge o se encuentra débil, darle a conocer a los individuos que beneficios hay a la hora de escoger como sitio de turismo a Colombia, también se dará a entender que problemas ha tenido, como ha salido de dichos problemas, como es la innovación y el aprendizaje organizacional en las regiones principales del país. En general el proyecto permitirá a los individuos conocer de manera más amplia y específica el tema de la innovación y el aprendizaje organizacional en las principales regiones de Colombia.

Además, para los próximos proyectos de grado en la universidad Icesi se seguirán realizando investigaciones en este tema, pero la ventaja es que ellos van a tener la posibilidad de contar ya con una base de referencia que sería este trabajo y lo seguirán realizando a partir de ello, haciendo seguimiento de esta investigación en el sector hotelero que es sumamente importante en el crecimiento de la economía de un país.

Dada la fuerte competitividad y la constante evolución del sector hotelero es de vital importancia innovar; es por esto que infraestructura, ubicación, servicios, atención y seguridad, entre otros, son conceptos a tener en cuenta en el desarrollo de nuevas propuestas para enfrentar la demanda de clientes cada vez más exigentes y de una competencia mejor preparada.

La importancia que ha adquirido el turismo de placer y de negocios en el país ha motivado la incursión de nuevos jugadores extranjeros al sector hotelero colombiano y ha determinado las acciones de modernización de los existentes en múltiples aspectos.

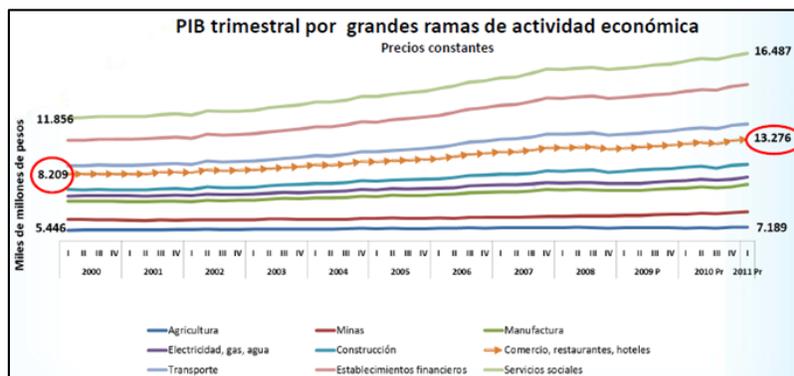
Las cadenas con presencia en el país, tanto nacionales como extranjeras, se vienen preparando para afrontar la nueva competencia con incrementos en su oferta de valor. Además de grandes inversiones en remodelación y ampliación de infraestructura, los colombianos acuñan conceptos como calidez en el servicio entre sus fortalezas frente a los competidores extranjeros e inclusive trascienden fronteras y están incursionando en destinos tan exigentes como Aruba y Puerto Rico.

### 3. MARCO DE REFERENCIA

#### 3.1. ANTECEDENTES

Los antecedentes en el sector hotelero son importantes entre los sectores productivos Colombianos ya que en el primer trimestre de 2011 el Producto Interno Bruto (PIB) con respecto al sector hotelero tuvo un crecimiento de 4,2%. El PIB en cuanto, al sector hotelero representa el 2,7% en el primer trimestre del 2011. La participación del sector hotelero ha venido aumentando en la última década en el PIB. Esto se puede ver con respecto al crecimiento de llegada de viajeros extranjeros a las principales regiones de Colombia como son Bogotá, Cartagena, Santa Marta, Eje Cafetero, Barranquilla, Medellín y Pasto, en los primeros seis meses de 2011 el crecimiento ha sido de un 14,3% con respecto al año anterior 2010.

Cuadro 1: PIB trimestral por grandes ramas de actividad económica



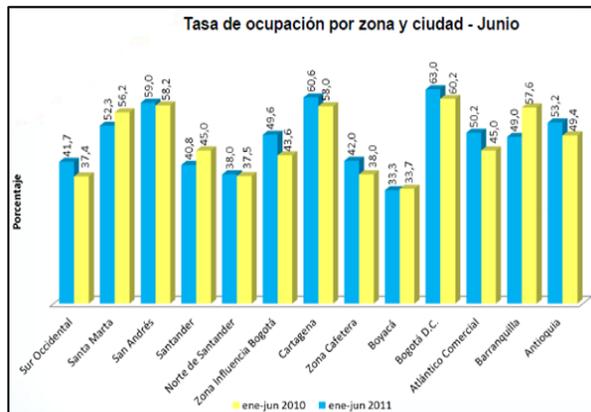
Fuente: Informe turístico Enero-Junio 2011 de [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)

Con respecto a la gráfica, se puede decir, que el sector hotelero que se encuentra en la rama de actividad económica de comercio, restaurantes, hoteles representa el 12,1% del PIB, lo cual significa que a nivel económico este sector es importante para el aporte de crecimiento económico puesto que cuenta con una buena participación de mercado en las ramas de actividad económica del Producto Interno Bruto.

En los últimos tres años la participación del sector hotelero ha venido aumentando progresivamente siendo uno de los factores importantes en Colombia, pues esto representa

la importancia de las personas que consideran a Colombia como un sector turístico apetecible a visitar y conocer.

Cuadro 2: Tasa de ocupación por zona y ciudad

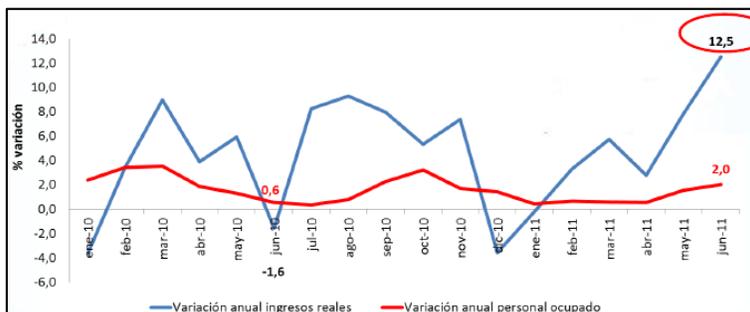


Fuente: Informe turístico Enero-Junio 2011 de [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)

En cuanto a la tasa de ocupación del sector hotelero, según el DANE, la ocupación hotelera en junio de 2011 fue de 51,1%, superior en cerca de cuatro puntos porcentuales a la de junio de 2010. En los primeros seis meses del año la ocupación se ubicó en el 50%.

De acuerdo a COTELCO, la tasa de ocupación en el sector hotelero ha presentado que las zonas de mayor influencia son Bogotá y Barranquilla ocupando los mayores aumentos en 2011 con respecto al año anterior 2010. En cuanto a niveles de ocupación las principales regiones de Colombia que sobresalen son Cartagena, Bogotá y San Andrés.

Cuadro 3: Variación ingresos reales y personal ocupado



Fuente: Informe turístico Enero-Junio 2011 de [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)

En el mes de junio los ingresos reales de los hoteles crecieron en un 12,5%, ha habido un crecimiento de manera mensual desde principios del año 2011, por lo que el sector hotelero en Colombia ha tenido una participación de ingresos frecuentes de personas que se alojan en las principales regiones de Colombia. En cuanto al personal ocupado creció en un 2%.

Hasta junio de 2011 se encontraban inscritos en el Registro Nacional de Turismo 17.496 prestadores de servicios turísticos, en donde el 46,1% son establecimientos de alojamiento turístico y el 20,1% son agencias de viajes y turismo. Se puede decir, que el mayor porcentaje está dirigido hacia la importancia que se le da a los alojamientos en los hoteles de las principales regiones de Colombia.

Una de las regiones principales de Colombia con más porcentaje en cuanto al sector hotelero es Bogotá que presenta la mayor oferta de prestadores de servicios hoteleros con 3.443 establecimientos, seguida por los departamentos de Antioquia con 1.937 y el Valle del Cauca con 1.211 establecimientos.

A partir del año 2009 que fue el año en el que venía mal a causa de la crisis en el sector hotelero, tras haber salido de eso en el año 2009 se empieza a crear estrategias de innovación para que el número de turistas no cayera tanto como en el año anterior, aunque seguían presentándose caídas alrededor del mundo, en este año el crecimiento fue del 11%. Puesto que en este año se invirtieron en el sector hotelero de Colombia US\$900 millones por encima de lo registrado en el año anterior (2008), por lo que se esperó que los recursos crecieran un 25% en el año 2010.

En cuanto a la innovación hotelera ha sido posicionada Colombia como destino turístico y de negocios, por lo que ha traído a grandes cadenas hoteleras internacionales como la estadounidense Marriott, Hyatt, Ibis, Grupo NH, Iberostar, Sonestas, Wyndham, Holiday Inn W, Aloft, Best Western y Melia<sup>1</sup>. Lo cual ha significado una oportunidad grande para los locales o hoteles que los reta a elevar los estándares de calidad y servicio, para estar al margen de los turistas extranjeros que están acostumbrados a ver hoteles de lujo o fuera de

---

<sup>1</sup> Revista: La nota Económica Agosto 2010, pág. 344

lo común, entonces lo que busca Colombia en el sector hotelero es poder responderle a los turistas en cuanto innovación de todo lo relacionado con el hotel y servicio al cliente, brindándole un ambiente placentero y agradable con estándar de calidad y buen diseño innovador en la infraestructuras de hoteles.

Por lo que desde hace tres años se ha invertido en construcción para la presta de servicios en alojamiento turístico, pensando en mejorar la apariencia de las ciudades para que cada año sea más visitada por personas del exterior o nacional de manera más frecuente, de este modo se ha buscado la manera de innovar en cuanto a remodelaciones de habitaciones que sean más a gusto de los clientes.

Se puede ver un progreso en cuanto al sector hotelero, puesto que forma parte importante para el crecimiento de la economía del país, por lo tanto un reto importante que afronta el sector hotelero de Colombia es el trabajo que debe que hacer en cuanto a la percepción de seguridad que el turista tiene sobre el país, el mejoramiento de la infraestructura física y la más importante la consolidación de Colombia como un destino turístico con atracciones únicas que nos den valor agregado frente al mundo, elementos que afectan la competitividad de todas las empresas turísticas, gastronómicas y hoteleras<sup>2</sup>. Además en cuanto a la tipo de hoteles se ha venido viendo un avance en Colombia, actualmente existen Hoteles Boutique, de cadena, express, 5 estrellas, etc. Entonces se puede decir que se ha venido ampliando la gama de tipo de hoteles y esto ha ayudado al crecimiento en el sector hotelero de Colombia en el año 2012.

### **3.2. MARCO TEORICO**

El sector hotelero juega un papel importante en el PIB pues es uno de los sectores que genera un mayor porcentaje de valor añadido al desarrollo de la economía. Por lo tanto, un sector económico competitivo es aquel que está integrado por empresas que se adaptan de manera fácil a los cambios que se puedan presentar en el entorno, es decir, que son hábiles, que a la hora de presentarse un cambio tienen la capacidad de innovar sus servicios,

---

<sup>2</sup> Revista La nota económica de Agosto 2011, pág. 309

productos, procesos de la organización adaptándolos de manera que genere mejoras para la empresa.

De acuerdo con “El aprendizaje organizacional y la innovación como un factor de competitividad en las organizaciones”<sup>3</sup> el aprendizaje organizacional y la innovación son factores claves para que las organizaciones sean competitivas en el mercado. Por lo tanto, estos autores se enfocan en los factores que permiten sobresalir y ser competitivos organizacionalmente.

Uno de esos factores primordiales para lograr ser competitivos e innovadores en el ámbito organizacional es el aprendizaje organizacional, que es el proceso donde las personas están en constante aprendizaje valga la redundancia, mejorando de manera continua sus capacidades o habilidades para crear los resultados que desea obtener ya sea un objetivo en específico o en general, es de esta forma que el individuo incrementa su capital humano, cultivando y mejorando sus conocimientos. De esta forma el individuo aprende a ampliar sus conocimientos en varias áreas que le permitan aplicarlos en el trabajo en equipo, en la organización y de manera personal.

En cuanto al termino de competitividad se ha entendido como la forma en donde la organización o empresa es buena en ciertas áreas o en todas las áreas, en algunos casos se puede decir de organizaciones que sobresale ante las demás organizaciones, que están relacionadas en cuanto a que, van dirigidas hacia un mismo sector, por ejemplo, las organizaciones enfocadas en el sector hotelero. Y por ello es que viene el término de competitividad puesto que las organizaciones compiten entre ellas para dar lo mejor de sí, ya sea en cuanto a calidad, servicio, precio, entre otras cosas. La competitividad se divide en dos, la primera que es en el cual la organización quiere obtener los mejores resultados posibles y optimizar sus recursos en la mayor parte de las áreas, a esto se refiere a la competitividad interna y la segunda es en el cual la mayoría de las organizaciones intentan ser las mejores en su entorno, compitiendo con otras organizaciones similares, dominando el mercado y tener un desarrollo a largo plazo, a esto se refiere a la competitividad externa.

---

<sup>3</sup> El aprendizaje organizacional y la innovación como un factor de competitividad en las organizaciones de Elsa Mireya Rosales Estrada, Rodrigo Sandoval Almazán y María del Rocío Gómez Díaz

El consultor de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL)<sup>4</sup>, aclara que es importante definir qué significa competitividad en los tiempos actuales. “Ahora, la entendemos como un proceso de integración dinámica de países y productos a mercados internacionales. Y, entendiéndolo como algo sistémico, es importante agregar que la competitividad de empresas, regiones y naciones depende de la estructura e interacción de los niveles de la actividad socioeconómica”. Este aporte que hace el consultor de CEPAL es importante porque se enfoca en una definición más a lo internacional, viéndolo desde un punto de vista en donde las organizaciones tienen más conexión con el exterior y se conectan con otras organizaciones internacionales, logrando así la globalización que es fundamental hoy en día para cualquier organización, puesto que esto ayuda a ampliar el mercado al que va dirigido. Por ejemplo en el sector hotelero, las organizaciones enfocadas en este sector les conviene tener relación con personas naturales y jurídicas del exterior, para atraer a más personas a que sean consumidores de los servicios que ofrecen estas organizaciones.

Siendo consecuentes con lo que se ha venido diciendo acerca de la competitividad y del aprendizaje organizacional, se puede decir que el aprendizaje organizacional se enfoca en la innovación, puesto que, un individuo que cuenta con un buen aprendizaje organizacional tiene la capacidad de innovar, de generar cambios positivos en una organización y de mejorar aspectos que van correlacionados con el conocimiento y al capital intelectual de los individuos que hacen parte de la organización, esto puede conllevar a que las organizaciones alcancen mayores niveles de competitividad.

Es importante, saber que la perspectiva de cambio alude a la capacidad de la organización para adaptarse a su entorno y generar su propia transformación a través de innovación de procesos y/o productos o servicios. Que es clave para la organización.

Para que una organización se pueda considerar como una organización “inteligente o que aprende” y además “innovadora” es necesario visualizar a la organización en tres niveles internos individual, grupal y organizacional que van ligados con los cuatro subprocesos que

---

<sup>4</sup> CEPAL el consultor Enrique Sthepanus Dussel Peters

de acuerdo con su teoría integran el proceso de aprendizaje organizacional; la intuición y la interpretación ocurren en el nivel individual, la interpretación y la integración se presentan a nivel grupal, y la integración y la institucionalización se dan a nivel organizacional. A nivel externo lo que le permitirá mantener actualizados los conocimientos requeridos en un ambiente cada vez más competitivo.

Por lo cual para las organizaciones debe ser primordial la innovación, puesto que es necesario para dar resultados positivos, pues esto se logra mediante la libertad que se le puede proporcionar a las personas, para que generen nuevas ideas que aporten de manera constructiva a la organización en muchos casos las organizaciones no les da tiempo para pensar e innovar por tanto trabajo que se maneja dentro de la organización, entonces es necesario que brinden ese espacio en donde las personas pueden aportar conocimientos e ideas novedosas que resultarían ser viables.

Por lo tanto, el nivel de competitividad va depender del aprendizaje organizacional y de la innovación, pues estos son factores claves para las funciones y desempeño de la organización, esto ayuda a que haya más claridad en cuanto a la información que se maneja dentro de la organización, pues las personas van a estar en constante movimiento para que todos aporten ideas novedosas a los procesos que se manejan en la organización. De esta manera los miembros de la organización van a compartir sus conocimientos para el beneficio de la organización.

Además de estos factores que fueron mencionados anteriormente, es primordial entender que el sector hotelero tiene varias funcionalidades al interior en la cual se pueden dividir entre sectores, uno de los sectores importantes es el sector de servicios, que se divide en tres tipos de servicios que son servicios dependientes de las redes de información, servicios empresariales intensivos en conocimiento y servicios no intensivos en conocimiento e información, que es en este último donde se encuentra turismo en el cual se enfocará este análisis.

La innovación en servicios trata de idear nuevas formas para hacer las cosas, los productos, procesos, servicios que ofrece la empresa, además la de innovar en los procesos de

producción de forma que mejore la eficiencia y la capacidad de dar resultados rápidos que satisfagan al consumidor, de manera que se distribuya más ágil, más ordenado y de manera correcta el servicio que se preste en la empresa.

Pero se puede decir que en cuanto al sector hotelero, lo que se busca mejorar es todo lo que gire en torno al cliente, de alguna manera es el cliente quien está aportando a que dicho sector sea fructífero en el mercado, pues si no hay una buena atención al cliente en el hospedaje el cliente decidirá si continua volviendo al hotel o no, además de muchos factores que no le generen satisfacción al consumidor. Por lo tanto, las empresas deben implementar de manera constante novedosas formas ya sea en cuanto a la atención al cliente, a la organización logística, al entorno ya sea de un hotel, entre otras, se debe equilibrar todo lo que sea en cuanto al servicio al cliente, para que el sector hotelero sea representativo en el mercado.

De acuerdo con la innovación en el Sector turístico: El caso de Baleares<sup>5</sup> aborda el tema de innovación en servicios, en el caso del sector hotelero que es importante innovar para la competitividad de las empresas. Se analiza el caso del sector hotelero Balear que es reconocido a nivel mundial por permanecer la competitividad durante décadas, eso se debe a una intensa actividad innovadora del sector. Entonces este es un claro ejemplo para mejorar en aspectos que no han sido implementados en sectores hoteleros como Colombia, que no son reconocidos a nivel mundial por la tecnología e innovadores que podrían ser si se implementaran métodos eficaces y productivos para mejorar en esos aspectos, por lo tanto, el sector hotelero Balear ha logrado ser durante varias décadas uno de los mejores en la industria hotelera y saben implementar los recursos para mejorar aspectos que pueden contribuir a la competitividad del sector, comparándolo con regiones que no son tan fructíferas como dicho caso.

Por lo que en este trabajo se tiene en cuenta a Baleares por ser un claro ejemplo de un sector que está en su auge por ser innovador y saber utilizar los recursos que cuenta la empresa para llevarlos a la práctica en el sector hotelero, este es una excelente lección de

---

<sup>5</sup> El caso de baleares de los autores Marta Jacoby y Eugeni Aguiló

ejemplo porque Baleares es uno de los mayores destinos turísticos europeos, debido a que se enfocan en dar resultados positivos, saben recurrir a lo que en realidad sirve para que crezca el sector de turismo mediante actividades innovadoras que se desarrolla más que todo en satisfacer las necesidades del cliente, como se decía anteriormente, que el sector hotelero se enfoca es en el cliente, en mejorar la calidad del servicio, también en mejorar la calidad del hotel, el aspecto, las instalaciones, el cumplimiento con las regulaciones, también toman en cuenta que los empleados mejoren su intelecto mediante el aprendizaje organizacional o contratando a personal más cualificado para que aporten en el desarrollo de innovaciones. Esto ha permitido que Baleares se mantengan firme en la competitividad de las empresas, siendo consecuente en la actividad innovadora que es parte fundamental para dicho logro.

Por lo que da a entender que el sector hotelero en Colombia debe tener en cuenta la innovación en los servicios, porque es parte fundamental para que el sector sea competitivo en el mercado, aplicando métodos que permitan facilitar los beneficios para la mejora de las empresas que se enfocan en el sector hotelero, uno de los más importantes es satisfacer las necesidades del cliente, de manera que el cliente se sienta a gusto con los servicios que se ofrecen en la empresa organizativa. Para ello el personal debe estar cualificado para ser más efectivos en la atención al cliente, en la entrega del servicio, en la distribución, producción, entre otros, todo ello complementa a que el sector hotelero sea uno de los mayores porcentajes en el PIB para el desarrollo de la economía en los países.

A lo largo del trabajo se han estudiado una serie de documentos que muestran la innovación como una nueva estrategia competitiva dentro del sector hotelero; es muy útil analizar estos documentos dada la importancia que ha tenido el proceso de tercerización de la economía que ha venido desarrollándose desde el siglo XX, el sector ha presentado una fuerte participación dentro del PIB colombiano. La innovación en el sector de servicios se manifiesta en innovaciones de productos, procesos, organización y de mercado; en este trabajo nos enfatizaremos en la innovación organizacional.

Durante los documentos estudiados se muestra que las empresas innovadoras toman ventaja y desarrollan nuevas estrategias, siendo esto un gran desafío para la empresa; el sector hotelero ha venido desarrollando innovaciones en tecnologías de información y comunicación las cuales se traducen en innovación dentro de la organización empresarial, permite aumentar beneficios, mediante incremento de eficiencia y productividad y reducir costos gracias a la diferenciación en marca, calidad y tecnología que se imponen progresivamente, pero para lograr esto se necesita de inversión en innovación.

Por otro lado, es importante conocer el concepto de innovación organizacional en el sector turístico que tiene como finalidad relacionar la habilidad de reconocer y aprovechar oportunidades para combinar eficientemente los factores en función de las oportunidades.

La innovación es el factor central del desarrollo económico, se debe tener una visión de un sistema de innovación para privilegiar las interacciones entre las instituciones y examinar cada proceso interactivo que intervienen en la generación del conocimiento, en su difusión y uso.

En el sector hotelero la innovación está orientada a la adaptación de los diferentes servicios a cada tipo de cliente, dependiendo de sus necesidades, además de eso es indispensable las tecnologías de información en las actividades de las empresas, por lo tanto se debe realizar una revisión tradicional de la innovación para incluir los cambios dirigidos a una articulación de estrategias diseñadas en aprovechar las oportunidades del entorno para obtener un mayor beneficio económico.

En cuanto a la innovación regional, en el manual de Oslo se contextualiza que se pueden presentar diferencias claras de actividades innovadoras entre regiones, la presencia de instituciones públicas de investigaciones locales, de grandes empresas dinámicas, de agrupaciones industriales puede influir en los resultados de las regiones en cuanto a innovación, los anteriores factores crean las condiciones necesaria para crear un encadenamiento para los contactos con proveedores, clientes, competidores e instituciones públicas de investigación.

En cuanto a la innovación en el sector servicios, es importante resaltar que es un proceso continuo, que se plantea en una serie de modificaciones introducidas en los productos y procesos.; además de esto al ser una innovación organizativa en el sector servicios se debe incorporar conocimientos exteriores, de máquinas y equipos y de otros bienes de capital así como las actividades de formación específicamente vinculadas a las innovación de organización. Oslo

En cuanto al encadenamiento del sector servicios la cámara de comercio de Bogotá agrupo las empresas del sector turismo que operan en la ciudad y municipios de su jurisdicción en tres eslabones; i) Proveedores de insumos, dentro de este eslabón se encuentran servicios de transporte aéreo, marítimo, terrestre, local e internacional; II) en el segundo eslabón se trata de la transformación de la prestación del servicio, dentro de este se encuentran las empresas que prestan servicios de alojamiento como hoteles, hostales y aparta hoteles, centros vacacionales, actividades teatrales y musicales, servicios auxiliares para actividades del espectáculo, galerías de arte y otras actividades de esparcimiento; III) Comercialización (comercio o canales de comercialización del servicio). Dentro de este eslabón están agencias de viajes, agencias de turismo, servicios de guía, servicio de asistencia a turista.

Una característica importante de la industria del turismo en Colombia es la prevalencia de empresas micro, pequeñas y medianas como prestadoras de los servicios del sector; siendo vital conocer la cadenas productiva dada la presencia de las empresas micro, pequeñas y medianas como son la informalidad y las limitaciones para invertir en tecnología y capacitación de recursos humanos. El aumento de turismo de negocios en Medellín, motivado por la incursión de eventos como torneos, ferias, congresos, al igual que la ampliación de nuevos escenarios tanto recreativos como ecológicos y de descanso, está contribuyendo al despliegue de las cadenas hoteleras.

El Clúster turismo de negocios, ferias y convenciones se define como la concentración geográfica regional en Medellín y Antioquia de empresas e instituciones especializadas y complementarias en la actividad de hotelería, alimentación, transporte de pasajeros, agencias de viajes, operadores de eventos, entre otros, las cuales interactúan entre sí,

creando un clima de negocios en el que todos pueden mejorar su desempeño, competitividad y rentabilidad.

La vocación turística de Cartagena, le obliga a integrar sus cadenas productivas en torno a su clúster natural, para que de esta manera todos sus integrantes puedan beneficiarse; es decir tanto sectores empresariales como la institucionalidad pública, deben acompañar una propuesta en la que la educación empresarial de pequeños artesanos y agentes vinculados con el turismo, se incorporen a la actividad.

En conclusión, este departamento reúne las condiciones para atender el tipo de turismo que se desarrolla hoy en el mundo: visitar pequeños hoteles, consumir la comida local, dialogar con la gente, adquirir artesanías. Pero a diferencia de otras zonas del país, el turismo en el Valle del Cauca, alternativo, no de masas; además de esto es importante resaltar que Cali en cuanto al sector hotelero tiene un clúster ligado a la salud estética, cirugías plásticas y en general.

### **3.3.MARCO CONCEPTUAL**

**Innovación:** Es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método, de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.

**Actividades innovadoras:** Corresponden con todas las operaciones científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales que conducen efectivamente, o tienen por objeto conducir, a la introducción de innovaciones.

**Empresas innovadoras:** Es una empresa que ha introducido una innovación durante el periodo considerado en la encuesta.

**Sector hotelero:** Es el sector económico al cual se le estudiara el proceso de innovación organizativa.

**Innovación organizativa:** Una innovación en organización se produce cuando se dan alguno de estos tres supuestos:

1. Introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas.
2. Introducción de un nuevo método organizativo en la organización del lugar de trabajo.
3. Introducción de un nuevo método organizativo en la organización de las relaciones exteriores de la empresa.

Cuando la empresa introduce una innovación de organización persigue mejorar los resultados de la empresa a través de la reducción de los costes administrativos, mejorando el nivel de satisfacción en el trabajo, facilitando el acceso a bienes no comercializados (conocimiento externo no catalogado) o reduciendo los costes de los suministros.

**PIB:** Es una medida agregada que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de un país durante un período (normalmente, un año).

**Novedad:** Por definición toda innovación debe incluir un concepto de novedad. El concepto de novedad se configura bajo tres formas que se describen a continuación: nuevo para la empresa, nuevo para el mercado y nuevo para el mundo entero.

**Difusión:** Se entiende por difusión el modo mediante el cual las innovaciones se extienden a través de los circuitos comerciales, o cualquier otro, a los diferentes consumidores, países, regiones, sectores, mercados y empresas, después de su primera introducción.

**Encuesta:** Es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado, y no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación. Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos.

**Medición:** Es la observación de un fenómeno o propiedad, y la asignación de un número o categoría, como forma de representar ese fenómeno. Suele usarse el término observar como sinónimo de medir.

**Investigación y desarrollo:** Puede hacer referencia, según el contexto, a la investigación en ciencias aplicadas o bien ciencia básica utilizada en el desarrollo de ingeniería, que persigue con la unión de ambas áreas un incremento de la innovación que conlleve un aumento en las ventas de las empresas.

**Técnicas muestrales.** Es la selección de la muestra a partir de la cual se deducirán datos de nuestra población objetivo a analizar, la cual es el sector hotelero.

**Conocimiento:** La innovación implica la utilización de un nuevo conocimiento o una combinación de conocimientos existentes. El nuevo conocimiento puede haber sido generado por la empresa innovadora en el curso de sus actividades de innovación (es decir con la I+D interna) o adquirido externamente a través de determinados canales (es decir, comprando la nueva tecnología).

**Tecnología:** Las empresas que innovan mediante la adopción de una innovación pueden beneficiarse bien de los efectos del desbordamiento tecnológico del conocimiento o bien de la explotación de la innovación original; debe existir un interés en crear un mecanismo eficaz de apropiación que proporcione un incentivo para innovar.

**Demanda:** Es un factor que afecta a la actividad innovadora de varias maneras. Influye en el desarrollo de nuevos productos dado que las empresas modifican y diferencian los productos para aumentar sus ventas y ganar cuota de mercado. La demanda puede obligar a las empresas a mejorar sus procesos de producción y distribución para reducir sus costos y así bajar los precios. A menudo este factor es el principal motor de la innovación.

**Incertidumbre:** El proceso de innovación genera incertidumbre en la obtención de resultados.

**Inversión:** La inversión en cuestión puede incluir adquisiciones de activos materiales e inmateriales así como de cualquier otro tipo (tales como salarios, o la compra de equipos o de servicio que podrán ser potencialmente rentables en el futuro.

**Ventajas competitivas:** La innovación tiene como objetivo la mejora de los resultados de la empresa a través de las ventajas competitivas como tal, desplazando la curva de demanda positivamente y reduciendo los costos.

**Marco institucional:** En una investigación el marco institucional es la descripción física, administrativa y organización de la institución a investigar, es la descripción del contexto teórico.

**Políticas de innovación:** Tanto las políticas de innovación como las políticas gubernamentales que influyan en la innovación de empresa.

**Marco legislativo y normativo:** Las leyes y reglamentaciones forman parte del contexto en el cual operan las empresas. Bien concebidas, las reglamentaciones y las normas pueden enviar una señal muy clara para apoyar y guiar las actividades innovadoras. Se refieren al acceso de información, a los derechos de propiedad, a la carga de fiscalidad y trámites administrativos, dentro del sector hotelero.

**Infraestructura de comunicaciones:** Mejorar la infraestructura de las comunicaciones incluyendo la red vial y las telecomunicaciones.

**Instituciones financieras:** Determinan la facilidad del acceso al capital riesgo

**Accesibilidad al mercado:** Incluye la posibilidad de establecer relaciones estrechas con los clientes así como aspectos tales como la dimensión del mercado y la facilidad de acceso.

**Estructura industrial:** Tanto el entorno industrial como el entorno competitivo, incluyendo la existencia de empresas suministradoras en sectores competitivos.

**Recursos humanos:** Una gran parte del conocimiento propio de la innovación se encuentra depositado en los individuos y su experiencia y se necesita una preparación adecuada para poder utilizar inteligentemente las fuentes exteriores o el conocimiento catalogado.

### **3.4. MARCO CONTEXTUAL**

El contexto en el cual se desarrollara el presente trabajo tiene como eje de aplicación el sector hotelero de las principales regiones de Colombia en el año 2012, específicamente las ciudades Bogotá, Cartagena, Santa Marta, Eje Cafetero, Barranquilla, Medellín y Pasto.

## **4. METODOLOGÍA**

La metodología seguida para lograr los objetivos, sirve para estudiar un conjunto de procesos que se aplican para el estudio de un fenómeno, en este caso estudiaremos lo relacionado con la innovación y el aprendizaje organizativo en el sector hotelero de Colombia en el año 2012, básicamente se hará un estudio de las variables relevantes que se evaluarán durante el proceso de la recolección de datos que se formulara para sacar conclusiones congruentes con base en lo que se necesita saber del sector hotelero.

El alcance de la metodología de la investigación que se efectuara será de estudios exploratorios debido a que el objetivo es examinar los tipos y métodos de innovación y aprendizaje organizativo que se implementa en el sector hotelero de Colombia, este tema ha sido poco estudiado y no se tiene casi información acerca de ello, por lo que conlleva a que los individuos y más que todo las personas del extranjero tengan muchas dudas con respecto a este tema, de cómo es abordado y que métodos se utilizan para innovar, entonces lo que se desea es brindar una investigación más completa con respecto al contexto particular, investigando problemas que pueden presentarse en un sector que es tan importante para el crecimiento de la economía de un país, identificando conceptos de gran importancia que pueden afectar dicho sector y que soluciones implementan para que el sector hotelero sea prospero y fructífero a largo plazo.

### **4.1.TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación que se utilizara en el trabajo es de enfoque cualitativo puesto que la naturaleza de los datos son recogidos de cualidades, textos, significados, revistas, es decir que la información de los datos están de manera textual y en pensamientos de las personas, es decir, que no son datos numéricos por lo que se diferencia del enfoque cuantitativo, por ende la recolección de datos está orientada a proveer de experiencias reales de las personas, entrevistas abiertas, revisión de documentos y análisis de revistas, de medios de comunicación, que pueden dar información acerca de la innovación y aprendizaje organizacional del sector hotelero en Colombia, esta recolección se puede ir refinando

conforme avanza la investigación. El propósito de esta investigación consiste en reconstruir la realidad del tema, tal como la observan los actores que están involucrados en el sistema social.

#### 4.2.TAMAÑO DE LA MUESTRA

El tamaño de la muestra se basa en las regiones que vamos a estudiar en este caso sería Bogotá, Cartagena, Santa Marta, Eje Cafetero, Barranquilla, Medellín y Pasto. Y los establecimientos que se encuentran dentro de estas regiones Bogotá 278, Cartagena 43, Santa Marta 14, San Andrés 18, Medellín 91, Pasto 7 , Eje Cafetero (Manizales 15, Armenia 8, Pereira 13).

Para hallar el tamaño de la muestra se sacaron los resultados de la pre prueba que se realizo 25 encuestas a hoteles, el tamaño de la muestra se va calcular de acuerdo a un margen de error del 5% y con un nivel de significancia del 95%. La pregunta que tuvo en cuenta, para calcular la muestra es ¿De qué tamaño considera el hotel?

Se tuvo en cuenta esa pregunta puesto que arroja la proporción del tamaño de los hoteles en Colombia son grandes o medianos. Lo cual permite determinar el tamaño de la muestra mediante el método de proporciones.

De acuerdo a las encuestas que se realizaron a los diferentes hoteles en Colombia, se determino que el 62.5% son de tamaño MEDIANO los hoteles, contra el 37.5% que respondió que los hoteles son de tamaño GRANDE.

El tamaño de la muestra para la investigación se calcula de la siguiente manera:

$$n = \frac{(z)^2(p)(q)}{E^2} = \frac{(1.96)^2(0.625)(0.375)}{(0.05)^2} = 360.15$$

Donde:

n = 360,15 que es el tamaño de la muestra

$z = 1.96$  que es el nivel de significancia del 95%

$p = 62.5\%$  que es el porcentaje de personas que respondieron que el hotel es MEDIANO

$q = 37.5\%$  que es el porcentaje de personas que respondieron que el hotel es GRANDE

$E = 5\%$  que es el margen de error

Debido al tiempo de la investigación, se decide realizar el trabajo con una muestra de  $n=80$  encuestas, lo que genera un error de:

$$E = \frac{(z)(p)^{\frac{1}{2}}(q)^{\frac{1}{2}}}{n^{\frac{1}{2}}} = \frac{(1.96)(0.625)^{\frac{1}{2}}(0.375)^{\frac{1}{2}}}{(80)^{\frac{1}{2}}} = 0,007263$$

### **4.3.MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Estudiar los elementos claves para el desarrollo de la innovación en los hoteles, analizando el proceso de innovación en los hoteles de diferente tamaño y de diferentes regiones.

Para el análisis no hemos basado en la información suministrada en las diferentes entrevistas de los hoteles que fueron consideradas apta para lograr un análisis eficiente del proceso de innovación y obtener una conclusiones relevantes.

De acuerdo a esto se realiza un análisis cualitativo de los casos y buenas prácticas ejercido por los hoteles y se concluye la percepción que se tiene de innovación y sus actividades por el sector hotelero.

### **4.4.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

En cuanto al diseño de investigación, se encuestaran a hoteles de tres categorías, los cual son: hoteles grandes o cinco estrellas, hoteles medianos y pequeños, después de encuestar a

cada uno de estos hoteles se recopilara la información relevante en cuanto a las características potenciales en innovación organizativa.

Se extraerá la información en cuanto a la innovación del último año, en las diferentes áreas funcionales organizativas que están ligadas a obtener ventaja competitiva, en cuanto a la eficiencia productiva, mejora del servicio y diferenciación de este.

Y el último paso en el diseño de la investigación es indagar la forma de actualización del entorno competitivo en general, es decir actualización de las capacidades necesarias para ir conforme aumentan los cambios. En cuanto a esto exponer las ventajas, desventajas y dificultades de innovar.

#### **4.5. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Básicamente las técnicas y fuentes para la recolección de la información estarán dirigida en encuestas primarias los diferentes tipos de hoteles anteriormente mencionados; además de las encuestas realizadas en el trabajo, nos basamos en el uso de material relevante dedicados a la investigación en la innovación hotelera diferentes papers, revistas y publicaciones en general que se mencionaran en la bibliografía de este trabajo, los cuales hacen parte del material secundario a estudiar.

#### **4.6. DISEÑO DEL CUESTIONARIO**

El cuestionario se diseño con el objetivo de realizárselo a los hoteles de las principales regiones de Colombia, por medio de llamadas telefónicas y por correos electrónicos.

##### **4.6.1. Modelo del cuestionario**

A continuación se adjunta el modelo del cuestionario realizado a los diferentes hoteles de las principales ciudades de Colombia:

#### ***CUESTIONARIO***

**Empresa** \_\_\_\_\_ **Fecha** \_\_\_\_\_

**Nombre** \_\_\_\_\_ **Cargo:** \_\_\_\_\_

**MARQUE CON UNA EQUIS (x) LA(S) RESPUESTA(S)**

**1. Estudios realizados.**

Bachillerato \_\_\_\_\_ Profesional \_\_\_\_\_ Tecnológicos \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

**2. Número de años de operación del establecimiento** \_\_\_\_\_

**3. Número de sucursales en Colombia y lugar** \_\_\_\_\_

**4. ¿Cómo identifica la situación actual del establecimiento?**

Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Deficiente \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

**5. ¿De qué tamaño considera el establecimiento?**

Grande \_\_\_\_\_ Mediano \_\_\_\_\_ Pequeño \_\_\_\_\_

**6. ¿Qué tipo de hotel es considerado el establecimiento?**

Cadena \_\_\_\_\_ Independiente \_\_\_\_\_ Boutique \_\_\_\_\_ Express \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_ ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

Si es hotel de cadena ¿a cuál pertenece? \_\_\_\_\_

**7. Número de habitaciones y tipo de habitaciones** \_\_\_\_\_

**8. ¿Qué tipo de servicios ofrece?**

Alojamiento \_\_\_\_\_ Salones \_\_\_\_\_ Internet \_\_\_\_\_ Zona húmeda \_\_\_\_\_ Agencia de viajes

\_\_\_\_\_ Restaurante \_\_\_\_\_ Transporte \_\_\_\_\_ Business center \_\_\_\_\_ Office Hoteling \_\_\_\_\_

Transporte \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_ ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

**9. ¿Qué clase de clientes lo visitan?**

Personas naturales \_\_\_\_\_ Corporativos \_\_\_\_\_ De turismo \_\_\_\_\_ Entidades deportivas

\_\_\_\_\_ Gremios \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_ ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

**10. ¿Cómo es el organigrama actual del establecimiento?** \_\_\_\_\_

*Esta evaluación es de especial importancia para cada una de las partes que participan en la investigación, por lo cual se le agradece de antemano y se le recomienda dedicarle el*

*tiempo y la atención necesaria. Califique las afirmaciones de 1 a 5 siendo la explicación de la escala así:*

- 1 = Totalmente en desacuerdo**
- 2 = En desacuerdo**
- 3 = Ni acuerdo ni en desacuerdo**
- 4 = De acuerdo**
- 5 = Totalmente de acuerdo**

<b>INNOVACIÓN EN LAS PRACTICAS DE GESTION DE LA CALIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<i>Son necesarios los sistemas de Gestión de la Calidad para el sector hotelero</i>					
<i>Existen estadísticas de la gestión de calidad hotelera en Colombia</i>					
<i>Imita la competencia las prácticas de sus competidores en los procesos de gestión organizacional</i>					
<i>Analiza el grado de satisfacción de sus clientes</i>					
<i>Incluye a los proveedores en los programas de calidad</i>					
<b>INNOVACIÓN EN PRACTICAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<i>Considera que el personal del establecimiento es altamente calificado</i>					
<i>El personal más calificado, generaría una ventaja costo beneficio</i>					
<i>Es importante generar continuamente oportunidades de formación para los empleados</i>					
<i>La formación debe ser planificada y orientada según las necesidades futuras</i>					
<i>Es necesario implementar bases de datos sobre las mejores prácticas organizativas, lecciones aprendidas y otro conocimiento</i>					
<i>Los sistemas de retribución deben ser con incentivos por objetivos de la empresa</i>					
<i>Debe ser la retribución superior a la media del mercado</i>					

<b>INNOVACIÓN EN PRACTICAS DE LA GESTIÓN Y LA ESTRATEGIA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<i>Es importante el desarrollo de competencias básicas para la empresa que la diferencian de sus competidores</i>					
<i>Considera que se debe reemplazar el actual equipo directivo</i>					
<i>Es necesario explotar nuevos mercados internacionales para la venta de nuevos servicios.</i>					
<i>Es indispensable la aplicación de Vigilancia Estratégica e Inteligencia Competitiva (Comercial, Competitiva, Entorno)</i>					
<i>Efectuar una vigilancia tecnológica (escrutar los avances tecnológicos en el entorno y potencialmente aplicables a la empresa) hace más competitiva la empresa</i>					
<b>INNOVACIÓN EN PRACTICAS DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<i>Diseña de puestos de trabajo que estimulen la cooperación interna</i>					
<i>Cuenta con puestos que requiere tomar decisiones (autonomía en el trabajo)</i>					
<i>Es importante diseñar de puestos de trabajo que exigen una aplicación considerable de experiencia y habilidades por los empleados</i>					
<i>Cuenta con puestos de trabajo que requieren asumir responsabilidades flexibles</i>					
<i>Utiliza la práctica de grupos de trabajo inter-funcionales</i>					
<i>El modelo de negocio para el sector, está basado en nuevas formas de posicionarse en los mercados y competir, nuevas formas de obtener ingresos y beneficios</i>					
<i>Debe el sector hotelero diversificar hacia otros negocios relacionados con el sector turístico</i>					
<b>INNOVACIÓN EN PRACTICAS EN LAS RELACIONES CON AGENTES EXTERNOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

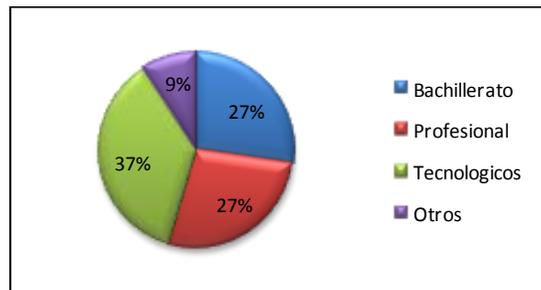
<i>Es importante el establecimiento de acuerdos de colaboración con clientes</i>					
<i>Es importante alguna política de sostenibilidad ambiental en el sector hotelero</i>					
<i>Es importante el establecimiento de acuerdos de colaboración con proveedores</i>					
<i>Posee acuerdos de colaboración con universidades o centros de investigación</i>					
<i>Utiliza métodos de integración con proveedores</i>					
<i>Utiliza la Subcontratación de actividades centrales del negocio</i>					
<i>Utiliza la Subcontratación de actividades secundarias del negocio (compras, contabilidad, informática o mantenimiento)</i>					
<b>IMPORTANCIA E INFLUENCIA DEL TERRITORIO EN LA INNOVACIÓN ORGANIZATIVA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<i>Está el hotel ubicado en un zona geográfica hotelera</i>					
<i>Pertenece el hotel a un clúster turístico</i>					
<i>Es una oportunidad en Colombia que un establecimiento hotelero pertenezca de un clúster turístico</i>					
<i>Estar ubicado en una zona hotelera le brinda alguna clase de beneficios al hotel</i>					
<i>El hotel tiene acuerdos estratégicos con otros hoteles</i>					
<i>El hotel posee gestión de procesos de innovación</i>					
<i>La innovación aporta al comportamiento y el desarrollo de los hoteles en Colombia</i>					
<i>El tipo y el tamaño del hotel genera influencia en los procesos de innovación organizativa</i>					

## 5. RESULTADO DE LA ENCUESTA

### 5.1. SÍNTESIS ANALÍTICA DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

En cuanto a la pregunta que estudios ha realizado, de acuerdo a lo que arroja los resultados de la encuesta podemos decir que las personas que respondieron las encuestas han realizado sus estudios para poder obtener un trabajo en un hotel de Colombia, como se puede observar en la Gráfica 1. Por lo que se puede deducir que los hoteles de Colombia exigen que los empleados tengan conocimientos relacionados con la organización de un hotel, representando que la mayor parte son profesionales y tienen un título tecnológico.

Gráfica 1. Estudios realizados

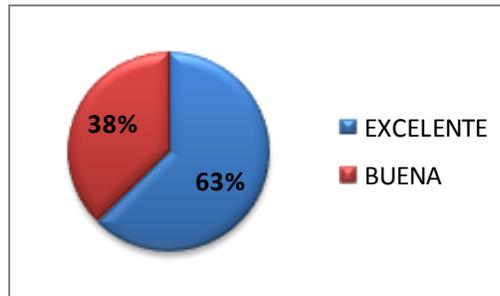


Fuente: Resultados de la encuesta

La mayoría de los hoteles a quienes se encuestaron no tienen sucursales en Colombia, aun teniendo una larga trayectoria de operación, aunque no se descarta la idea de que existan hoteles de Colombia que tengan sucursales, pero esto se ve mas que todo en hoteles que llevan mas de 40 años de operación.

En cuanto a como identifica la situación actual del establecimiento el 62.5% respondió que es excelente contra un 37.5% que dice que es buena, esto quiere decir que actualmente el sector hotelero de Colombia esta en crecimiento generando ingresos cada vez mejores año tras año.

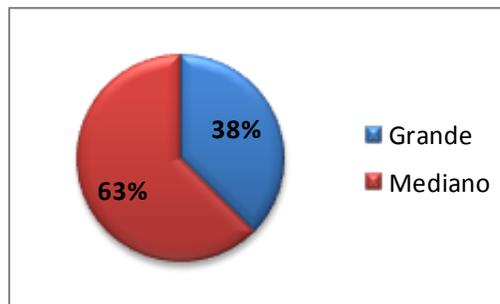
Gráfica 2. ¿Cómo identifica la situación actual del establecimiento?



Fuente: Resultados de la encuesta

En cuanto al tamaño de los hoteles, la mayoría son de tamaño mediano y grande, lo cual el sector hotelero de Colombia le está apostando a los hoteles que sean con mayor espacio, para tener un ambiente adecuado para los huéspedes.

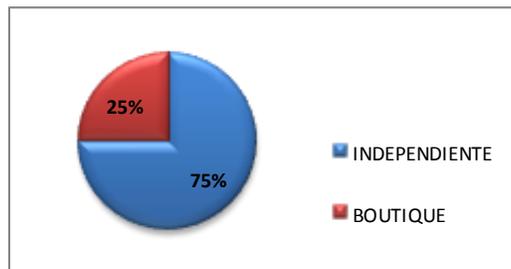
Gráfica 3. ¿De qué tamaño considera el establecimiento?



Fuente: Resultados de la encuesta

En los tipos de hoteles de Colombia hay hoteles tipo Boutique, independiente, express, de cadena, entre otros, en el caso de los encuestados los tipos de hoteles fueron independiente, cinco estrellas y tipo boutique como se puede observar en la gráfica 4.

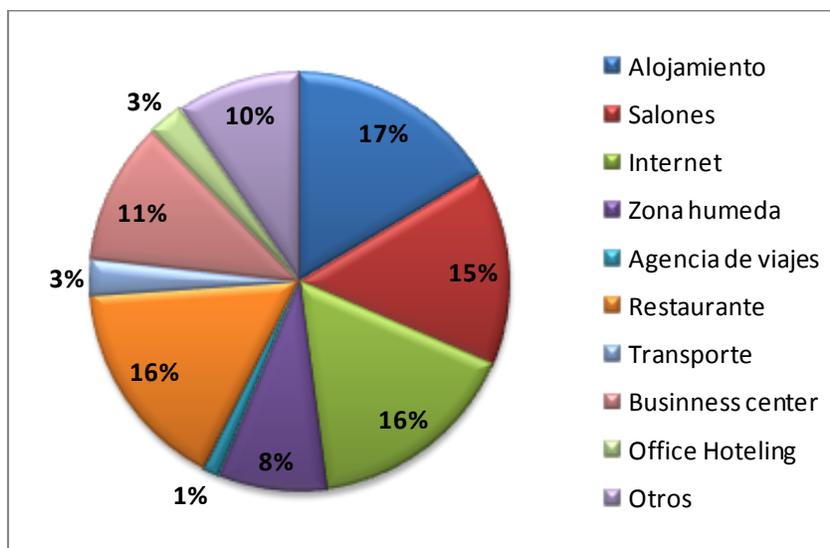
Gráfica 4. ¿Qué tipo de hotel es considerado el establecimiento?



Fuente: Resultados de la encuesta

El tipo de servicios que ofrece un hotel por lo general se brinda una mayor variedad de servicios como lo son el alojamiento, salones, internet, zona húmeda, agencia de viajes, restaurante, transporte, business center, office hoteling, entre otros. Esto lo podemos observar en la Gráfica 5.

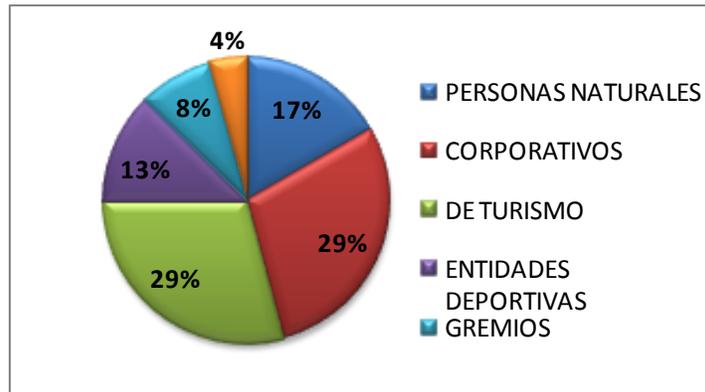
Gráfica 5. ¿Qué tipo de servicios ofrece?



Fuente: Resultados de la encuesta

En cuanto a los clientes que visitan los hoteles la mayoría de los encuestados respondieron que son corporativos y de turismo con un 29% ambos. Por lo que se puede deducir que el sector hotelero Colombiano resulta atractivo para los extranjeros, viéndose reflejado en la llegada de turistas como alemanes, italianos, Americanos, entre otros, en las diferentes ciudades de Colombia.

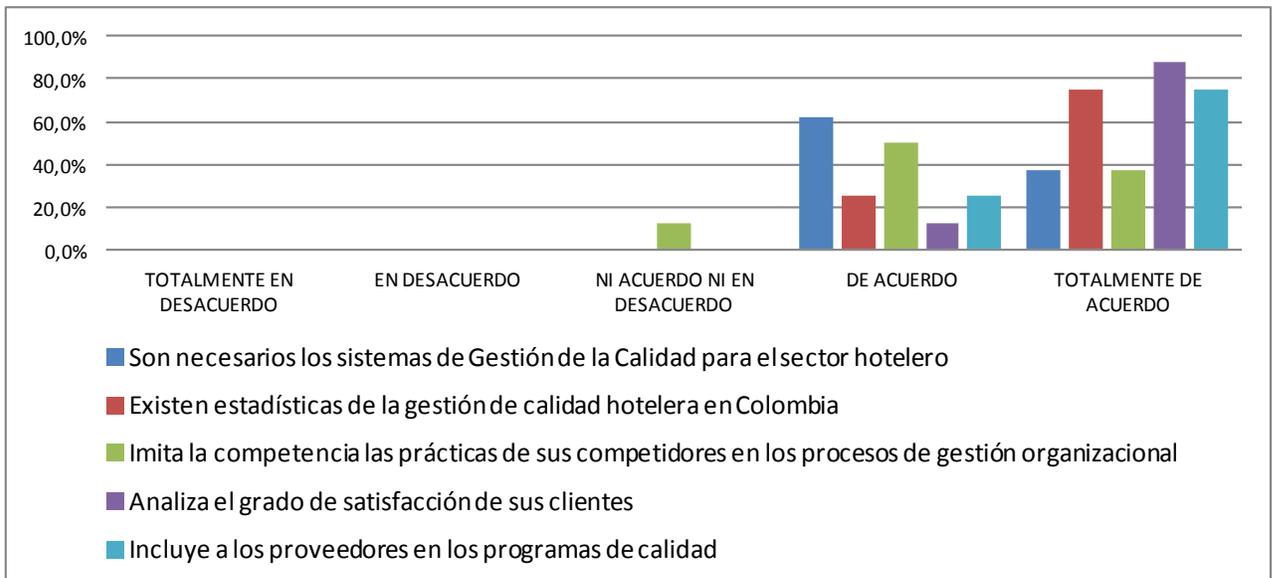
Gráfica 6. ¿Qué clase de clientes lo visitan?



Fuente: Resultados de la encuesta

Los sistemas de gestión de calidad son necesarios para lograr la calidad de los productos y servicios que se ofrecen al cliente, de esta manera mejoran el grado de satisfacción a los clientes, por lo que los encuestados respondieron que están totalmente de acuerdo que se implementen la innovación en las prácticas de gestión de calidad.

Gráfica 7. Innovación en las prácticas de gestión de la calidad

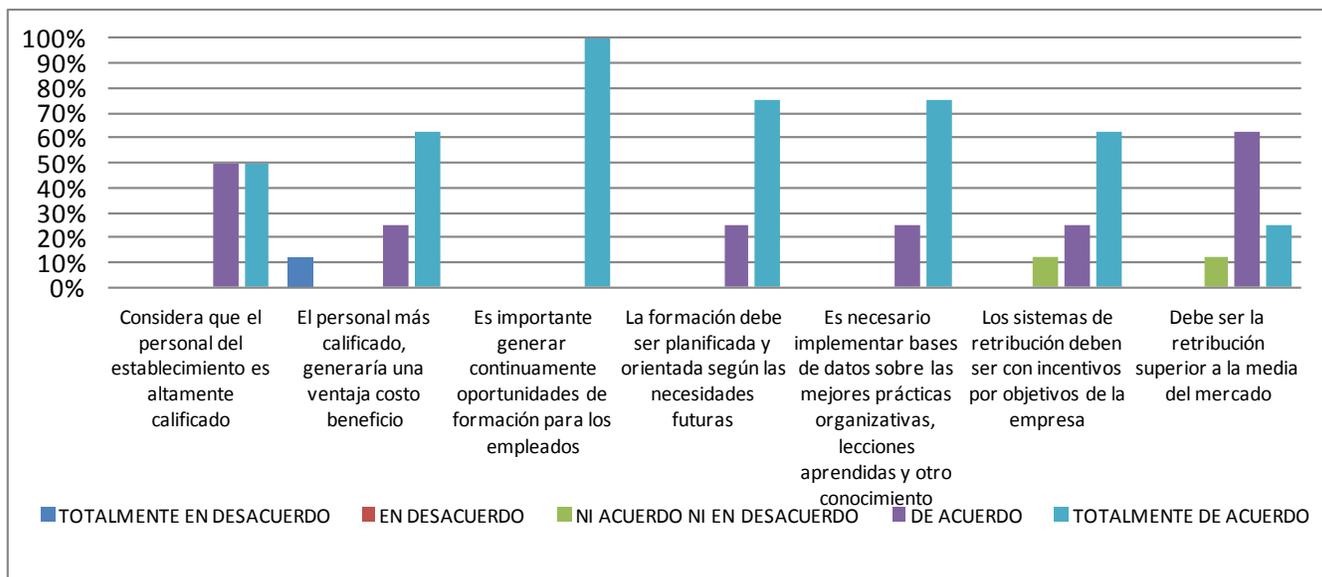


Fuente: Resultados de la encuesta

En cuanto a la innovación de la gestión de recursos humanos es muy importante para los hoteles generar continuamente oportunidades de formación para los empleados, mediante

capacitaciones dentro de la organización, mejorando el nivel de capital humano de los empleados.

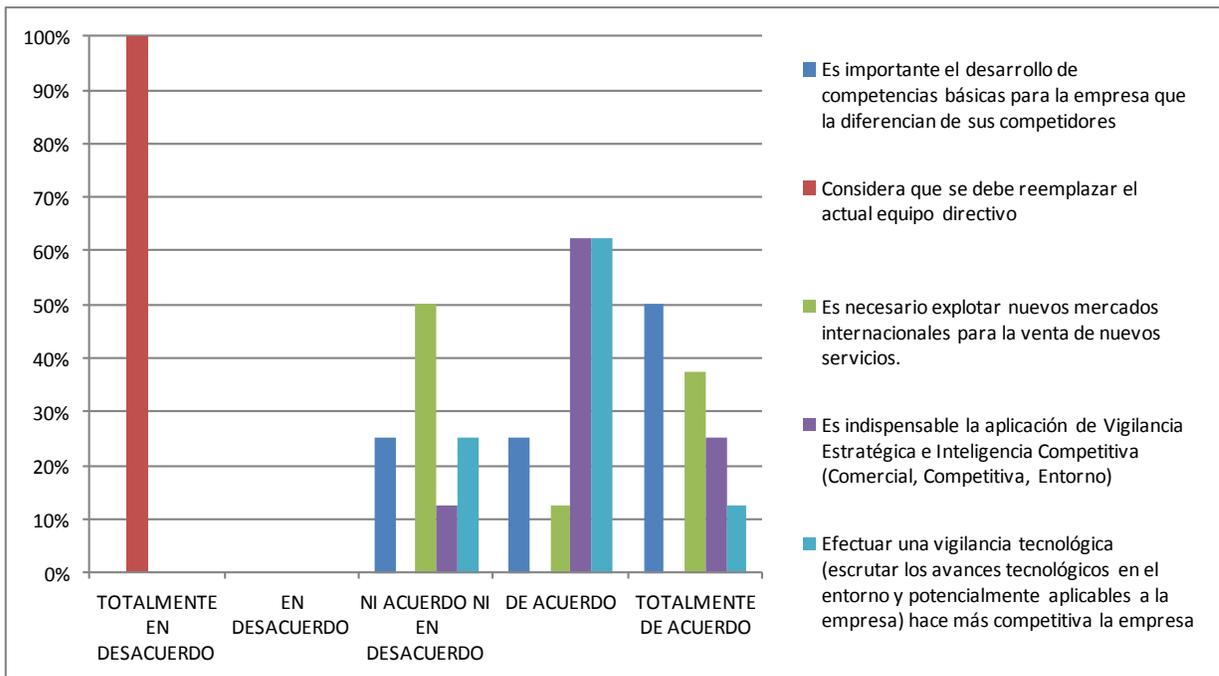
Gráfica 8. Innovación en prácticas de gestión de recursos humanos



Fuente: Resultados de la encuesta

Los hoteles encuestados consideran que no se debe reemplazar el actual equipo directivo, pues piensan que el equipo conformado esta cumpliendo con las metas y objetivos que se han propuesto, por lo que están a gusto con su equipo de trabajo. En cuanto a la innovación en prácticas de la organización del trabajo es relativamente importante, lo cual las encuestas arrojan que están de acuerdo o totalmente de acuerdo que se implementen estas estrategias (Gráfica 9).

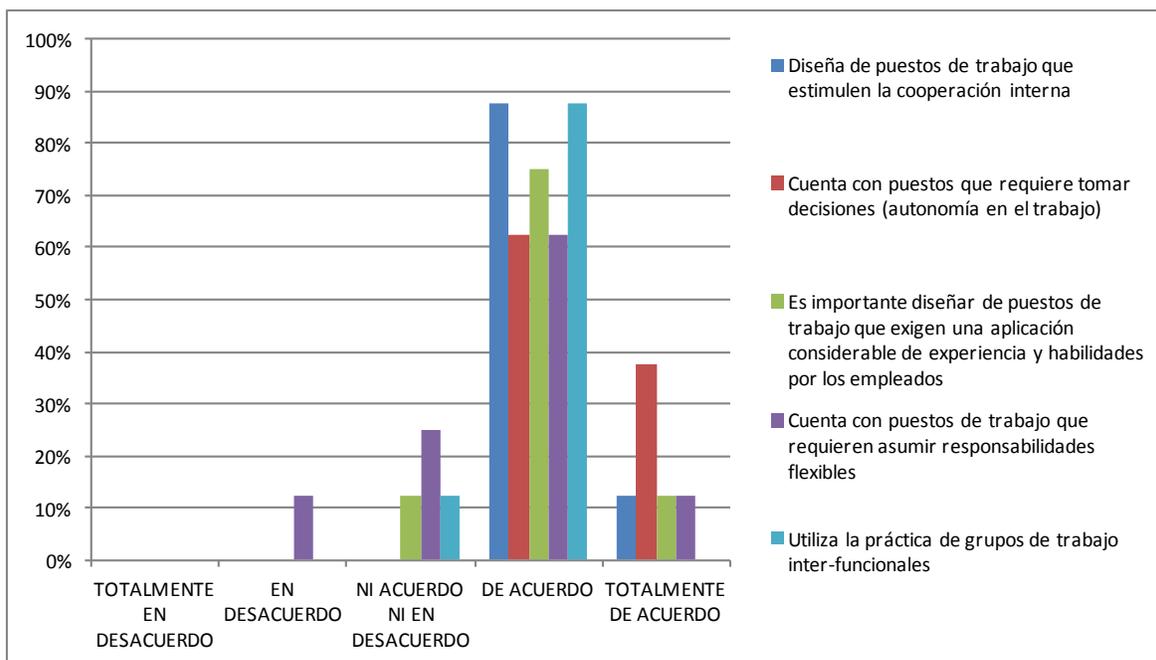
Gráfica 9. Innovación en prácticas de la gestión y la estrategia



Fuente: Resultados de la encuesta

Para los hoteles es importante diseñar puestos de trabajo que exijan una aplicación considerable de experiencia y habilidades por los empleados, puesto que los empleados deben tener un nivel de conocimiento medio alto que pueda aportar a que la organización crezca, tomando decisiones asertivas y creativas que permita una cooperación interna, es decir, que todos se ayuden compartiendo sus conocimientos.

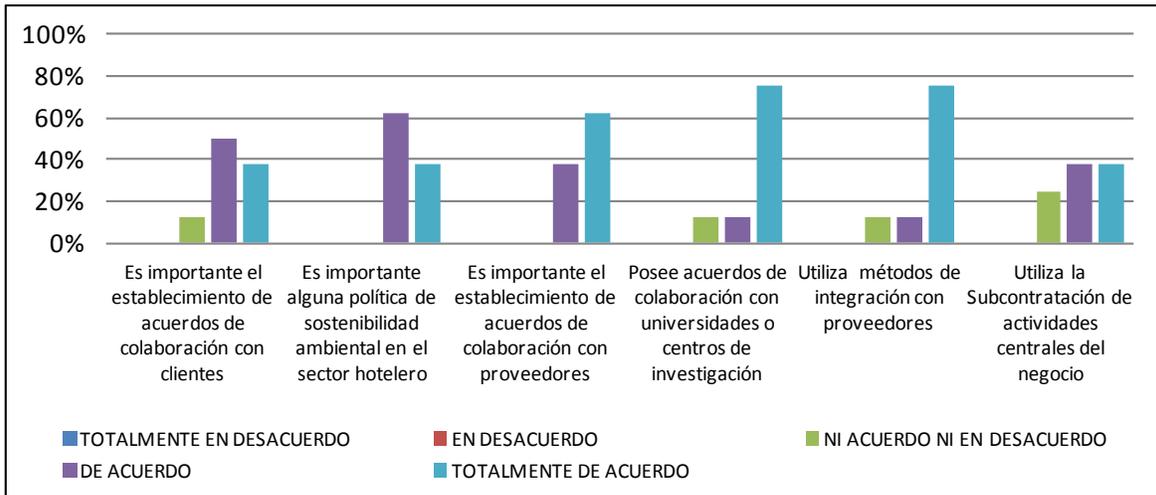
Gráfica 10. Innovación en prácticas de la organización del trabajo



Fuente: Resultados de la encuesta

La innovación en prácticas en cuanto a las relaciones con agentes externos es importante para los hoteles porque esto permite que haya acuerdos de colaboración con proveedores, clientes, universidades, centros de investigación, entre otros. La mayoría de los hoteles cuentan con una política de sostenibilidad ambiental, debido a que hoy en día es importante que las organizaciones u empresas cuenten con un respaldo de que evitan hacerle daño al medio ambiente.

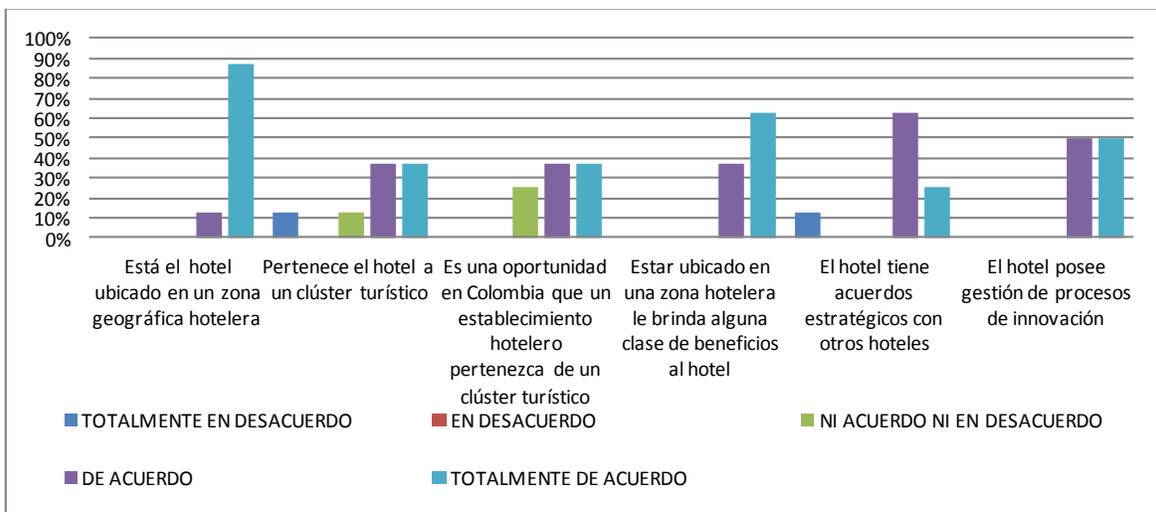
Gráfica 11. Innovación en prácticas en las relaciones con agentes externos



Fuente: Resultados de la encuesta

En cuanto a la importancia e influencia del territorio en la innovación organizativa, los hoteles de algunas ciudades de Colombia pertenecen a un clúster, algunas de estas ciudades son Medellín, Cartagena, Cali, entre otras. Se puede deducir que la mayor parte de los hoteles están ubicados en una zona geográfica hotelera de la ciudad, esto permite que tenga beneficios en cuanto a mayor afluencia de clientes y de proveedores.

Gráfica 12. Importancia e influencia del territorio en la innovación organizativa



Fuente: Resultados de la encuesta

Al ser el hotel parte de un clúster turístico, permite que sean más competitivos a diferencia de los hoteles que no tienen un clúster, por lo que es de gran importancia que el sector hotelero de Colombia se unan los hoteles de cada ciudad, con la intención de que se mejore la competitividad a nivel nacional, permitiendo así que sean más competitivos a nivel internacional.

## 6. MATRIZ DOFA

	<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento exponencial de las oportunidades comerciales</li> <li>2. Crecimiento del turismo de acuerdo a las tendencias económicas y sociales</li> <li>3. Incremento de la Participación del PIB colombiano</li> </ol>	<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Externalidades negativas, narcotráfico, terrorismo.</li> <li>2. Existencia de cadenas hoteleras internacionales</li> </ol>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidez en el servicio.</li> <li>2. Regulaciones gubernamentales</li> <li>3. Colombia es un país con grandes atractivos, considerado como un mundo diferente, lleno de colorido, paisajes de ensueño, música, diversidad gastronómica y cultural.</li> </ol>	<p><b>Estrategias FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Mantener la competitividad en el sector, siendo consecuentes en la actividad innovadora que es parte fundamental para dicho logro.</li> <li>2. Dado que un sector económico competitivo es un sector que está integrado por empresas que se adaptan de manera fácil a los cambios, se deben crear grandes capacidades de innovar en servicios, productos, procesos adaptándolos de manera que genere mejoras para la empresa.</li> </ol>	<p><b>Estrategias FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elevar los estándares de calidad y servicio, para estar al margen de los turistas extranjeros que están acostumbrados a ver hoteles de lujo, de acuerdo a esto se debe crear un ambiente placentero y agradable con estándares de calidad y buen diseño innovador en la infraestructura de los hoteles.</li> </ol>
<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Intangibilidad a la hora de caracterizar y calificar aspectos de servicio al cliente.</li> <li>2. Falta de un sistema que gestione un proceso adecuado de innovación que sea aceptado por todos.</li> <li>3. Fragmentación del sector hotelero, no se aprecia el sector en su conjunto ni se realiza un seguimiento de control de calidad de la innovación dentro del mismo.</li> </ol>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudiar el tema de innovación es de vital importancia para lograr un desarrollo económico sostenible dentro de las empresas al implementar la innovación existe un mayor contacto con los consumidores se conocen sus necesidades y exigencias del mercado como tal creando un valor agregado al producto hotelero en sí.</li> </ol>	<p><b>Estrategias DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grandes inversiones en remodelación y ampliación de infraestructura, los colombianos acuñan conceptos como calidez en el servicio frente a los competidores extranjeros e inclusive trascienden fronteras.</li> </ol>

## **7. RECOMENDACIONES**

Dado que Colombia presenta diversidad geográfica en sus regiones principales es indispensable tener claras las diferentes estrategias de innovación regional en las cuales existirán diferentes actividades innovadoras entre regiones, además de esto instituciones públicas de investigaciones locales, diferente ambiente empresarial; es de vital importancia crear un encadenamiento con proveedores, instituciones públicas de investigación, consumidores y competidores para de esta forma ser un sector económico competente dentro del país.

El sector hotelero siempre debe pensar en el cliente, dado a que este es el principal “ingrediente” que brinda resultados positivos para que el sector desarrolle un crecimiento sostenible; se deben realizar estrategias que permitan mejorar la calidad del hotel, su instalaciones, el cumplimiento de todas las regulaciones y además de eso proporcionar las herramientas que permitan proporcionar un mejor aprendizaje organizacional que aporte en el desarrollo de innovaciones, con el fin de ser un sector destacado en la economía.

## CONCLUSIONES

Dada la importancia que tiene el sector terciario dentro de la economía colombiana es importante que cada región destaque el fuerte potencial que tiene para explotar de la mejor forma posible dichas fortalezas para que su sector hotelero sea mucho más competitivo a nivel tanto nacional como internacional.

Para que se cree un desarrollo económico de gran rentabilidad es necesario crear relación con agentes externos y además cumplir con todas las políticas gubernamentales y políticas de sostenibilidad ambiental, dado a que este es un tema de gran controversia actualmente.

Los hoteles de diferente tamaño y ciudad deben invertir en técnicas innovadoras dada la fuerte exigencia de los consumidores actuales y la fuerte competitividad del sector, deben capacitar a sus empleados cada día mas y generar valor agregado al cliente mediante un excelente servicio y la prestación de productos cada día más innovadores y acordes a las necesidades de los turistas y personas de negocios, siendo esta la clave del éxito para su prosperidad económica dentro del sector.

## BIBLIOGRAFÍA

Eugeni Aguiló, Marta Jacob. La innovación en el Sector turístico: El caso de baleares. Rotur/Revista de ocio y turismo, Coruña, 2008.

Méndez, Ricardo. Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes. EURE (Santiago) v.28 n.84, 2002.

Rosales Estrada, Elsa Mireya. Sandoval Almazán, Rodrigo y Gómez Díaz, María del Rocío. El aprendizaje organizacional y la innovación como un factor de competitividad en las organizaciones. Revista ADMpg Gestão Estratégica, v. 3, 2010.

Hernández Sampieri, Roberto. Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar. Metodología de la investigación, Quinta Edición Mc Graw Hill, 2010.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACION. Trabajos escritos: presentación y referencias bibliográficas. Sexta actualización. Bogotá: ICONTEC, 2008.

Morales Gaitán, Lina Marcela y Pedraza Mahecha, Luis Felipe. Estudio sistémico del sector hotelero en Bogotá, Trabajo De Grado Universidad del Rosario de Bogotá, 2009.

Hernández, Ana Carolina y Díaz, Sergio Adrián. Estado actual del sector estratégico hoteles boutique en Bogotá e identificación de los escenarios de desarrollo alternativos. Universidad del Rosario de Bogotá, 2010.

Informe turístico Enero-Junio 2011 del Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Disponible desde Internet en:

[http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=pib%202011%20de%20colombia%20en%20el%20sector%20hotelero&source=web&cd=7&sqi=2&ved=0CEQQFjAG&url=https%3A%2F%2Fwww.mincomercio.gov.co%2Fdescargar.php%3Fid%3D56907&ei=ohG4Tq\\_COYnBtgfarv3GAw&usg=AFQjCNFzx9CpRPWKpKmkFFuZP8WJFdCSg](http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=pib%202011%20de%20colombia%20en%20el%20sector%20hotelero&source=web&cd=7&sqi=2&ved=0CEQQFjAG&url=https%3A%2F%2Fwww.mincomercio.gov.co%2Fdescargar.php%3Fid%3D56907&ei=ohG4Tq_COYnBtgfarv3GAw&usg=AFQjCNFzx9CpRPWKpKmkFFuZP8WJFdCSg)